Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Bundesamt für Raumentwicklung ARE
Office fédéral du développement territorial ARE
Ufficio federale dello sviluppo territoriale ARE
Uffizi federal da svilup dal territori ARE

ÉVALUER LA DURABILITÉ DES PROJETS DANS LES CANTONS ET LES COMMUNES

GUIDE PRATIQUE

IMPRESSUM

Editeur
Office fédéral du développement territorial (ARE)

Auteurs
Anne DuPasquier, Pietro Cattaneo (ARE)
Peter Knoepfel (idheap), Marc Münster (sanu)

Commission de rédaction
Susanna Bohnenblust (canton d'AG), Giancarlo Copetti (canton de GE),
Irene Roth (canton de BE), Peter Schmidli (ville de Lucerne)

Groupe de travail
Anne DuPasquier (ARE, direction du projet), Pietro Cattaneo (ARE), Peter Knoepfel (idheap, mandataire), Marc Münster (sanu, mandataire), Susanna Bohnenblust (canton d'AG), Valérie Brugger (canton de VD), Antoine Casabianca (canton du TI), Giancarlo Copetti (canton de GE), Thomas Ilg (canton de BL), Pirmin Knecht (canton de ZH), Martin Luchinger (canton de BS), Daniel Leu (canton de SH), Irene Roth (canton de BE), Laurence Vuagniaux (canton du VS), François Baertschi (Lancy), Christian Caduff (Küsnacht ZH), Urs Capaul (ville de Schaffhouse), Claudia Christiani (Olten), Regina Flury von Arx (Liestal), Hans Peter Frutiger (Steffisburg), Veronika Gmür (Langenthal), Pascal Mazzarini (Delémont), Ursula Balmer (Spiez), Jürg Kurtz (Stäfa), Etienne Lézat (ville de Genève), Peter Schmidli (ville de Lucerne), Hans-Peter Schmutz (Köniz), Jean-Claude Verdon (Dompierre), Nicolas Vuilleumier (La Chaux-de-Fonds), Isabelle Baeriswyl (frinat), Sandrine de Coulon (Bio-eco), Raphaëlle Juge, Rémi Merle (ECO 21), Jean-Bernard Lachavanne (Uni GE), Alexandre Burnand (equiterre), Lavinia Sommaruga Bodeo (Assoz. LA21 TI), Manfred Walser (Uni SG), Jonas Fricker (ZHW Winterthour)

Rédaction/Lectorat
Stéphane Cuennet, Fribourg

Conception graphique
Sébastien Vigne & Julien Notter, Genève

Photographie
Olivier Pasqual, Genève

Production
Rudolf Menzi, état-major de l'information, ARE

Mode de citation
Office fédéral du développement territorial (ARE), 2007:
Evaluer la durabilité des projets dans les cantons et les communes – Guide pratique

Commande
OFCL, commande de publications fédérales, 3003 Berne
Fax: 031 325 50 58 – www.publicationsfederales.admin.ch
N° d'article: 812.070.f
Version électronique téléchargeable sous: www.are.admin.ch/developpementdurable
Aussi disponible en allemand: Art. 812.070.d

07.2007 800

Imprimé sur papier 100 % recyclé

PRÉFACE

L'évaluation de la durabilité a pour but de renforcer la prise en compte des principes du développement durable lors de l'élaboration de projets et de décisions politiques. Cela implique de vérifier la compatibilité d'un projet avec les trois dimensions du développement durable, en mettant en évidence ses effets positifs et négatifs sur l'économie, la société et l'environnement d'un territoire ou d'une collectivité donnés, à court et à long termes, et dans une perspective tant locale que globale.

L'évaluation de la durabilité consiste à mettre en place une procédure au cours de laquelle l'analyse du projet proprement dite sera effectuée. Pour faciliter sa réalisation, divers outils ont été développés ces dernières années et sont maintenant à disposition des collectivités publiques. Certains cantons et communes ont déjà mis en place de tels dispositifs dans la gestion de leur administration. Ils se sont ainsi engagés avec succès sur la voie qui leur permettra de passer systématiquement leurs projets au crible du développement durable.

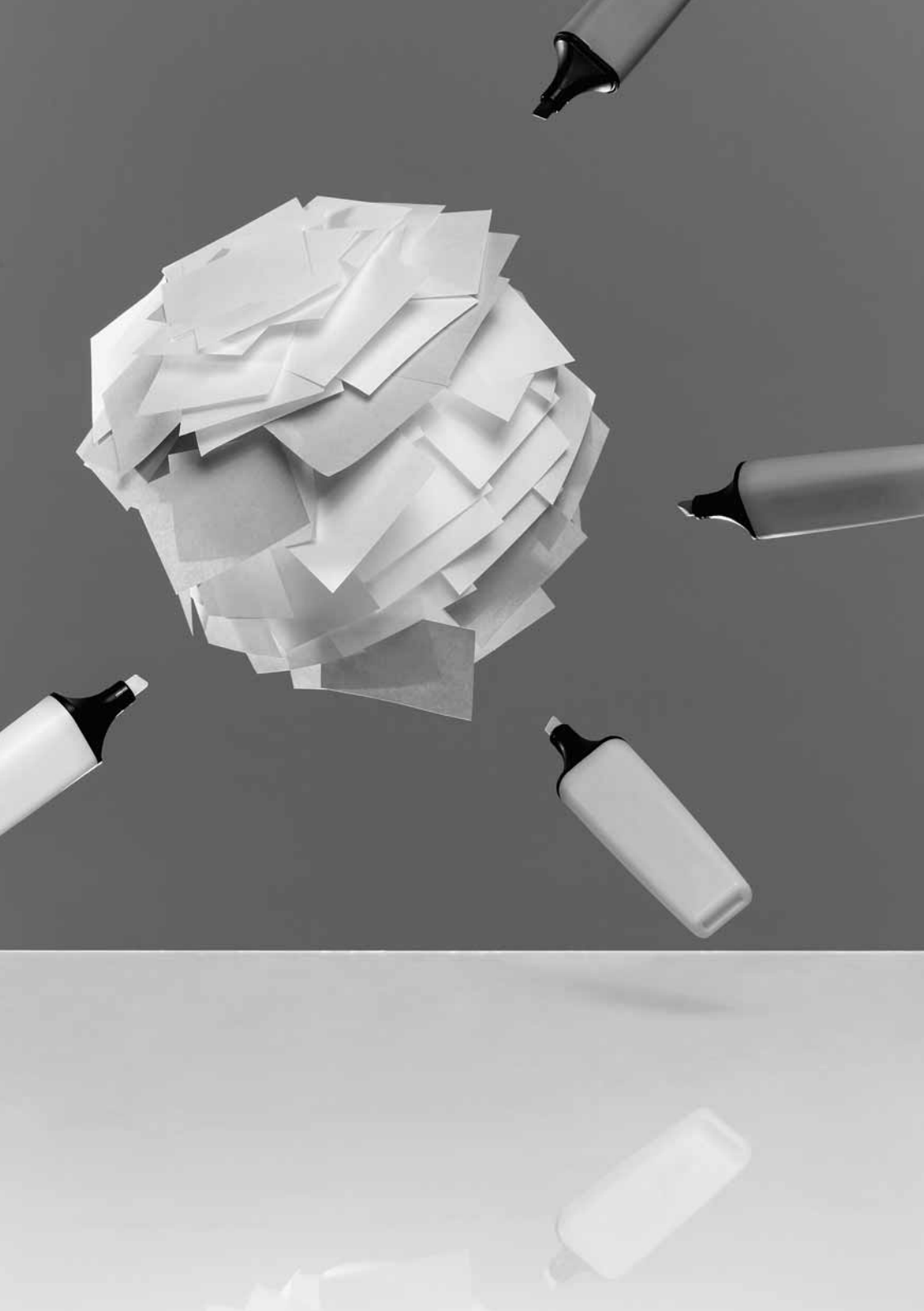
Afin d'inciter les responsables politiques et administratifs des cantons et des communes à mettre en place de telles évaluations, l'Office fédéral du développement territorial (ARE) publie le présent guide élaboré en collaboration avec un groupe de travail constitué de représentants de cantons, de communes et de quelques spécialistes de ce domaine. Ce document, qui se base sur les expériences en cours en Suisse, se veut avant tout pratique. Par ses recommandations, il entend encourager la mise en place d'une procédure d'évaluation et aider au choix d'un outil. Il veut aussi mettre en évidence les facteurs de succès et les écueils à éviter.

A l'avenir, le développement durable devrait être intégré dans toutes les politiques publiques. Dans cette optique, les cantons et les communes ont désormais la possibilité d'évaluer de manière systématique leurs activités, projets ou programmes ayant des effets sur l'économie, la société et l'environnement. Puisse ce guide les aider à atteindre ce but.

Office fédéral du développement territorial

SOMMAIRE

1	Introduction	5
1.1	*Contexte*	6
1.2	*Objectifs et public cible*	7
1.3	*Contenu du guide*	7
2	Evaluer la durabilité des projets: de quoi s'agit-il?	9
2.1	*Définitions*	10
2.2	*Questions-clés de l'évaluation de la durabilité (EDD)*	13
2.3	*En guise d'exemple*	15
3	Les bénéfices d'une évaluation de la durabilité	19
3.1	*Quels bénéfices une EDD procure-t-elle?*	20
3.2	*Bénéfices particuliers pour les chefs de projet*	21
3.3	*Bénéfices particuliers pour les décideurs politiques*	22
4	Le montage de la procédure d'évaluation	25
4.1	*Etape 1: le mandat d'évaluation*	27
4.2	*Etape 2: l'initiation*	31
4.3	*Etape 3: l'acte évaluatif*	33
4.4	*Etape 4: la décision*	37
5	Choisir un outil d'évaluation	41
5.1	*Quelle est la finalité de l'évaluation de la durabilité (EDD)?*	43
5.2	*Qui réalise l'acte évaluatif?*	44
5.3	*Quelles sont les ressources à disposition?*	45
5.4	*Les outils*	48
6	Présenter les résultats et les communiquer	53
6.1	*Visualisation des résultats*	54
6.2	*Communication*	56
	Annexes	59
I	*Fiches des outils d'évaluation de la durabilité*	
II	*Exigences pour une évaluation de la durabilité*	
III	*Bibliographie*	



1.

INTRODUCTION

La promotion du développement durable nécessite non seulement des politiques concrètes, mais aussi un ensemble d'instruments méthodologiques destinés à évaluer, modifier et perfectionner les actions entreprises. Au niveau fédéral, l'une des 22 actions de la «Stratégie 2002 pour le développement durable»[1] a consisté à développer une méthodologie intitulée «Evaluation de la durabilité (EDD)»[2], afin d'évaluer les politiques, activités et projets de la Confédération selon des critères de développement durable.

Aux niveaux des cantons et des communes, le besoin se fait aussi sentir de pouvoir vérifier si les projets entrepris vont dans la bonne direction. Si de nombreux outils sont déjà à disposition pour évaluer les projets locaux[3], il reste aux cantons et aux communes qui veulent les utiliser à mettre en place les procédures politico-administratives nécessaires. Plusieurs cantons et communes font leurs premières expériences en la matière, mais les démarches institutionnalisées sont encore rares. Et il reste beaucoup à faire pour convaincre les milieux politiques d'ancrer une telle pratique dans les institutions de leur collectivité, afin de garantir sa pérennité à long terme.

L'Office fédéral du développement territorial (ARE), qui constitue la plate-forme de coordination de la Confédération pour la politique de développement durable en Suisse, coopère activement avec les cantons et les villes. Dans le cadre du «Forum du développement durable», il encourage la réalisation de démarches de développement durable, de type Agenda 21, aux niveaux communal, cantonal et régional. Dans cette optique, il souhaite promouvoir l'évaluation de la durabilité de projets et soutenir les initiatives visant à mettre en place de telles pratiques.

Un groupe de travail composé d'une trentaine de représentants de cantons et de communes, ainsi que de quelques spécialistes de ce domaine, a été mis sur pied (cf. Impressum). Ses conclusions, qui reposent sur les tests menés dans quatre communes[4] durant l'année 2006 et sur des expériences de cantons et de villes, ont servi de base à l'élaboration de ce guide.

1 *Conseil fédéral (2002)*
2 *Office fédéral du développement territorial (2004 a)*
3 *Office fédéral du développement territorial (2004 b)*
4 *Dompierre, La Chaux-de-Fonds, Lancy, Stäfa*

OBJECTIFS ET PUBLIC CIBLE 1.2

Les objectifs de ce guide sont les suivants:

- faire connaître l'évaluation de la durabilité, les expériences en cours et les instruments existants;
- diffuser des recommandations pratiques pour faciliter le déroulement de l'évaluation et le choix d'un outil;
- inciter les pouvoirs publics à mettre en place de telles évaluations de manière systématique;
- et plus globalement, contribuer à la prise en compte concrète du développement durable dans les activités des collectivités publiques.

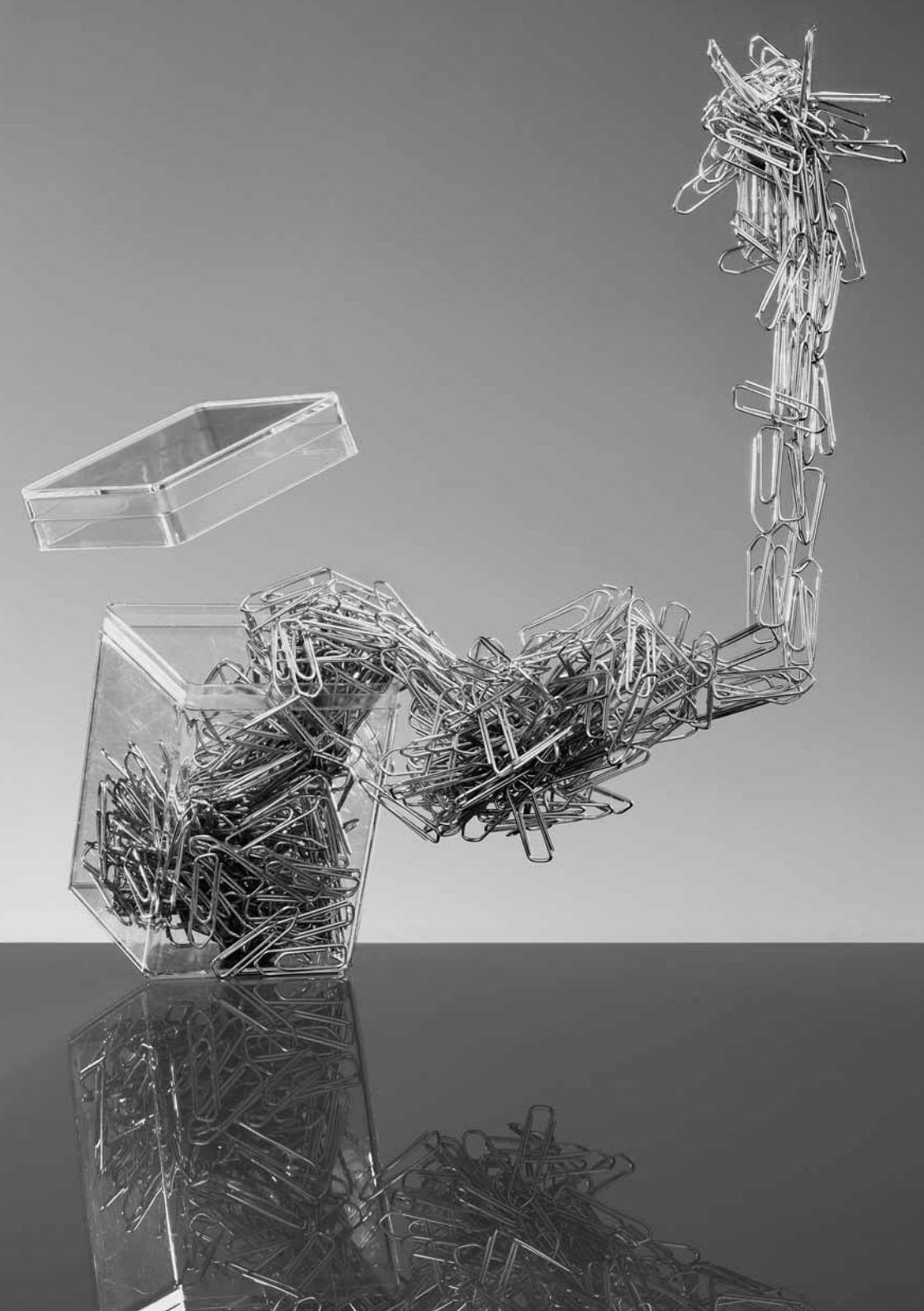
Le guide s'adresse aux responsables politiques et administratifs, aux secrétaires communaux, aux chefs de projets et à toute association ou personne qui souhaite réaliser une évaluation de la durabilité ou lancer une telle démarche dans une commune ou un canton.

CONTENU DU GUIDE 1.3

Le guide s'attache à:

- préciser ce que l'on entend par «évaluation de la durabilité» (chap. 2);
- présenter les bénéfices que l'on peut retirer d'une telle pratique (chap. 3);
- proposer une marche à suivre pour mettre en place une procédure d'évaluation (chap. 4);
- donner des pistes pour choisir son outil, et proposer un choix d'instruments fonctionnels (chap. 5 et annexe I);
- souligner le rôle de la communication (chap. 6).

Le contexte et les conditions d'application pour instaurer une évaluation de la durabilité peuvent différer selon que l'on se trouve dans un canton, une ville ou une petite commune, mais les principes généraux et le déroulement restent les mêmes. Ce guide contient des exemples correspondant à ces différents cas. Il doit permettre à chacun de choisir la solution qui lui convient le mieux.



2.

L'ÉVALUATION DE LA DURABILITÉ DE PROJETS : DE QUOI S'AGIT-IL ?

Le développement durable est un développement qui permet de satisfaire les besoins des générations présentes sans compromettre la possibilité pour les générations à venir de satisfaire leurs propres besoins. Mais comment savoir si l'on va dans la bonne direction? Il faut pour cela recourir à une démarche évaluative reposant sur les critères du développement durable. Celle-ci se différencie de l'évaluation classique par le fait qu'elle consiste à examiner la compatibilité d'un projet, d'une situation ou d'une démarche avec les principes du développement durable: prise en compte des intérêts de l'économie, de la société, de l'environnement, ainsi que des générations actuelles et futures, sur l'ensemble de la planète.

DÉFINITIONS 2.1

Evaluation de la durabilité de projets (EDD)

L'EDD est une procédure consistant à évaluer les effets d'un projet dans le temps et l'espace, en fonction des principes du développement durable. Autrement dit, on évalue l'influence à court et à long termes sur l'économie, la société et l'environnement d'un territoire donné, au plan tant local que global. Lors de l'analyse proprement dite, on utilise un outil. Le résultat est une mise en évidence des forces et des faiblesses du projet en regard du développement durable, avec une vue d'ensemble synthétique. L'EDD permet en conséquence d'identifier les conflits d'objectifs et d'effectuer une pesée des intérêts. Selon le moment où elle a lieu et la finalité choisie, les résultats obtenus fournissent des éléments pour optimiser le projet, le justifier et le communiquer, ainsi que pour faciliter la prise de décisions.

Dans le présent guide, on utilise le terme «projet» dans un sens large: il peut s'agir d'actions publiques à un niveau plutôt général ou stratégique (lois, politiques, programmes…) ou de projets spécifiques[5] tels que la construction ou la rénovation d'un bâtiment. Ces projets peuvent faire partie ou non d'une démarche de développement durable de type Agenda 21.

5 *Pour simplifier, on utilisera par la suite le terme de «projets».*

Gestion de projet et EDD

Une EDD ne remplace pas la gestion du projet, en particulier les procédures de contrôle. Elle intervient à un moment donné du déroulement du projet et doit s'insérer dans le processus classique de gestion de projet. L'EDD va cependant obligatoirement amener les acteurs concernés à se poser des questions sur tous les aspects du projet. Une telle analyse systématique des effets directs et indirects peut ainsi avoir des répercussions sur la marche du projet, par exemple justifier des modifications. Lorsqu'il y a des conflits d'objectifs, l'EDD les met en évidence de manière claire, ce qui permet d'effectuer une pesée des intérêts globale.

Coordination avec les autres procédures politico-administratives

En principe, l'évaluation peut intervenir à différents moments du processus politique. Elle ne peut cependant se substituer à d'autres procédures institutionnelles, comme une analyse de conformité légale, une étude d'impact sur l'environnement ou une procédure d'octroi du permis de construire. L'EDD peut être combinée à d'autres types d'évaluation se focalisant sur des thèmes particuliers, tels que l'étude d'impact sur la santé ou le bilan énergétique. Dans tous les cas, les différentes procédures doivent être coordonnées.

Exigences de qualité

Pour porter leurs fruits et aboutir à des résultats crédibles et conformes aux principes du développement durable, les procédures et les outils d'évaluation de la durabilité de projets doivent répondre à des exigences de qualité, qui sont de deux ordres:

- *les exigences institutionnelles*, c'est-à-dire concernant l'organisation et la procédure à mettre en place pour assurer un bon déroulement de l'évaluation; elles peuvent être parfois partiellement incluses dans l'outil;
- *les exigences concernant le contenu*, c'est-à-dire l'analyse des effets du projet sur le développement durable; elles se réfèrent à l'outil.

Ces exigences sont présentées de manière détaillée à l'annexe II. Elles servent de base aux recommandations de ce guide.

Autres types de démarches évaluatives

Dans le domaine du développement durable, on peut distinguer d'une manière générale deux autres types de démarches évaluatives complémentaires à l'évaluation de la durabilité (EDD):

- *L'état des lieux et le monitoring* consistent à décrire, au moyen d'indicateurs, l'état d'une collectivité publique ou d'un territoire à un moment donné, du point de vue du développement durable. En effectuant cet état des lieux à plusieurs reprises, on réalise un monitoring. En comparant l'état de différentes collectivités, on effectue un benchmarking. L'application du système d'indicateurs *MONET*[6] permet le monitoring de la Suisse. Les *Indicateurs centraux pour le développement durable des villes et cantons*, développés par le Cercle Indicateurs[7], offrent aux cantons et aux villes un système adapté pour effectuer leur monitoring, ainsi qu'un benchmarking (comparaison entre cantons ou entre villes). Cette approche permet de fournir des informations sur le contexte dans lequel sont élaborés les projets.
- *L'évaluation de la qualité des démarches* est focalisée sur l'organisation et le déroulement de la démarche de développement durable, comme par exemple un Agenda 21 local, à la lumière de l'efficience du processus. On évaluera notamment l'adéquation des moyens mis à disposition, les objectifs fixés, l'organisation générale ou les compétences des différents acteurs, sans s'attacher aux effets de la démarche en tant que tels. Des critères de qualité ont été développés pour faciliter cette approche[8].

6 *OFS/OFEFP/ARE (2003)*
7 *Cercle Indicateurs (2005)*
8 *Office fédéral du développement territorial (2005), (2006)*

QUESTIONS-CLÉS DE L'ÉVALUATION DE LA DURABILITÉ (EDD) 2.2

Au moment du lancement d'une EDD, il y a lieu de répondre à trois questions principales:

- Quels projets doit-on évaluer?
- Quelle est la finalité de l'EDD?
- A quel moment effectuer l'EDD?

Quels projets doit-on évaluer?

A priori, on peut évaluer la durabilité de tout projet relevant de différentes politiques publiques, par exemple la construction d'infrastructures ou l'aménagement d'un quartier, une loi sur la promotion économique ou un règlement interne en matière de ressources humaines. Cependant, pour plus de clarté et d'efficacité, il est utile et souvent même impératif de définir des «critères de pertinence» qui spécifient quels projets doivent être évalués (cf. chap. 4).

Quelle est la finalité de l'évaluation?

Il convient de savoir quel but et quel destinataire on veut atteindre en entreprenant une EDD:

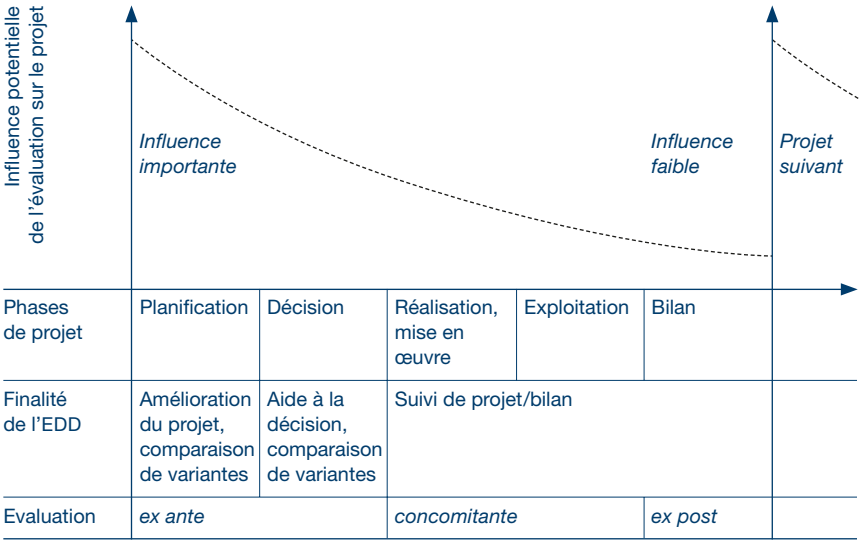
- *amélioration du projet:* la mise en évidence des points forts et des points faibles permet de proposer des solutions pour éliminer ou atténuer les effets négatifs; le destinataire est en premier lieu le chef de projet;
- *comparaison de variantes:* à la condition d'utiliser les mêmes critères d'analyse, les résultats sous forme de score permettent de montrer quel est le projet comportant le plus d'avantages; cette finalité est appropriée pour les chefs de projets et les décideurs;
- *aide à la décision:* les résultats sous forme d'information synthétique concernant les effets du projet sur l'économie, la société et l'environnement, dans le temps et dans l'espace, permettent aux décideurs de prendre leur décision en connaissance de cause;
- *suivi de projet/bilan:* en répétant l'évaluation plusieurs fois au cours du déroulement du projet, on peut suivre et vérifier son évolution pour les trois dimensions du développement durable; le destinataire est tout d'abord le chef de projet.

A quel moment effectuer l'EDD?

L'EDD peut intervenir à différentes phases d'un projet: lors de sa planification, au moment de prendre la décision de le réaliser, lors de sa réalisation, durant son exploitation, ou finalement au moment du bilan. Le choix dépend de la finalité de l'EDD et influence également la marge de manœuvre dont on disposera pour tenir compte des résultats de l'évaluation et adapter le projet.

L'évaluation est dite «ex ante» lorsqu'elle est exécutée avant la réalisation du projet (effets prévisibles, projet encore modifiable), «concomitante» lorsqu'elle accompagne la réalisation du projet (projet modifiable de manière limitée) et «ex post» lorsqu'il s'agit d'une évaluation a posteriori des effets avérés du projet (le

Influence potentielle d'une évaluation de la durabilité sur un projet en fonction de la phase du projet durant laquelle elle est effectuée



projet n'est plus modifiable, mais l'évaluation permet de tirer des enseignements pour les projets suivants).

Plus l'évaluation intervient tôt dans le processus de planification, plus elle est efficace et plus les possibilités d'optimisation sont importantes.

EN GUISE D'EXEMPLE: L'ÉVALUATION D'UN PROJET DE CONSTRUCTION 2.3

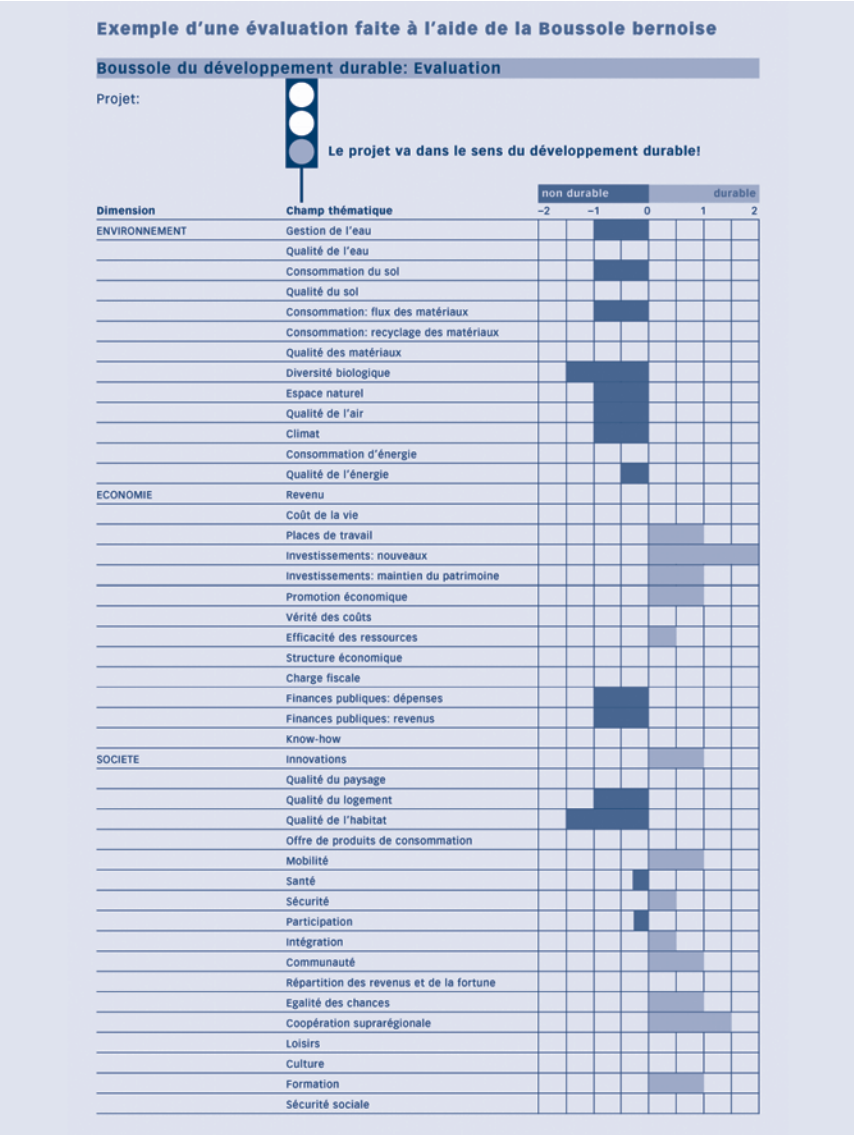
L'exemple ci-après montre plus concrètement de quoi il s'agit et quels sont les types de résultats que l'on peut obtenir avec une EDD.

Une ville de 25000 habitants a décidé d'entreprendre une EDD pour la construction d'un nouvel établissement médico-social. Un avant-projet a déjà été élaboré et on met sur pied un groupe de travail comprenant des représentants de l'exécutif, du service des constructions et d'une association locale active dans le domaine social, ainsi que le chef de projet de la commune. Disposant de peu de temps et de ressources, les participants décident d'utiliser un outil simple sous la forme d'une grille de critères couvrant les trois dimensions du développement durable. Les résultats montrent les points forts et les points faibles du projet. Les aspects négatifs sont un fort impact sur le paysage, une emprise au sol très importante, des frais d'exploitation sous-estimés, des accès non sécurisés pour les piétons et un recours exclusif à de l'énergie non renouvelable. Les aspects positifs sont la bonne prise en compte de la mixité sociale et intergénérationnelle, avec mise à disposition de salles pour les habitants, ainsi que les aménagements extérieurs proches de la nature et ouverts au public. Sur cette base, des améliorations sont proposées et discutées: utilisation d'énergie renouvelable, modération du trafic et création d'un nouvel arrêt de bus.

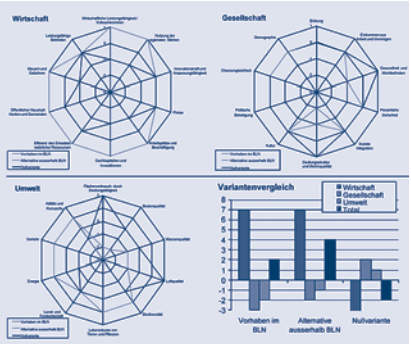
Dans un second temps, les résultats de l'évaluation adaptés au projet modifié sont fournis aux conseillers communaux (législatif) pour la demande de crédit, comme aide à la décision.

La plupart des outils permettent de visualiser les résultats.

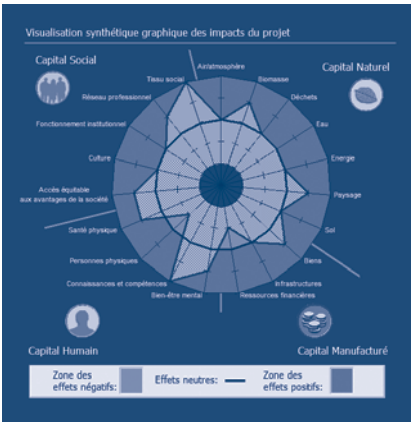
Mise en évidence graphique des points positifs et négatifs du projet. Un système d'agrégation donne un score chiffré (Boussole bernoise du développement durable)

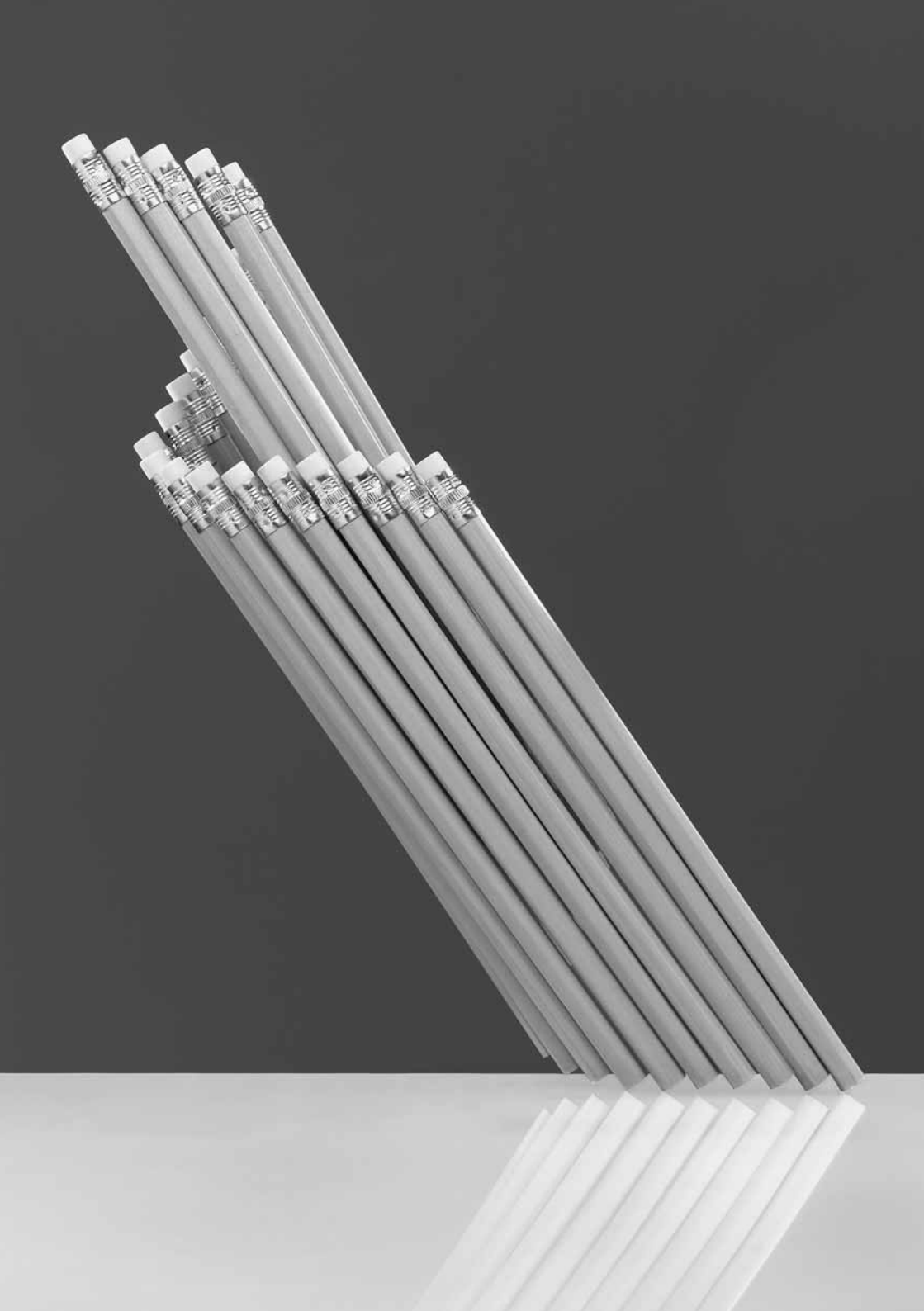


Vue des effets sous forme de rosettes et de barres synthétiques. Les rosettes distinguent les effets à court et long termes (Checkliste Interessenabwägung Nachhaltigkeit, canton d'AG)



Vue intégrée des effets sous forme de rosette en fonction de quatre capitaux (WinWin22)





3.

LES BÉNÉFICES D’UNE ÉVALUATION DE LA DURABILITÉ

L'évaluateur tirera sans doute toujours profit d'une EDD, pour autant que celle-ci ait été effectuée dans les règles de l'art. Il est donc en principe motivé, mais il peut être confronté à des personnes qui ne sont pas convaincues du bien-fondé d'une telle pratique. Il devra donc en faire valoir les avantages.

QUELS BÉNÉFICES UNE EDD PROCURE-T-ELLE? 3.1

Une EDD permet:

- de vérifier que le projet participe au développement durable de la commune ou du canton;
- de donner une bonne vue d'ensemble du projet, en considérant tous ses effets, que ce soit sur l'économie, la société ou l'environnement;
- de mettre en évidence les points forts et les points faibles du projet;
- de prendre en compte les horizons temporels (court et long termes) et spatiaux;
- de détecter suffisamment tôt les risques et les conflits potentiels;
- de créer plus facilement un consensus par l'implication de plusieurs acteurs;
- d'engendrer des améliorations du projet allant dans le sens du développement durable;
- de fournir des arguments facilitant une prise de décision fondée, en toute connaissance de cause;
- de montrer les conflits d'objectifs et ainsi d'effectuer une pesée des intérêts;
- d'expliquer le projet et les choix retenus, de justifier son financement et de communiquer à l'aide d'arguments fondés.

Selon les groupes d'acteurs, une EDD peut aussi apporter des avantages spécifiques. Ces derniers peuvent d'ailleurs varier en fonction de la phase du projet pendant laquelle l'évaluation a lieu: planification, décision, réalisation, exploitation ou bilan.

BÉNÉFICES PARTICULIERS POUR LES CHEFS DE PROJET ET LES RESPONSABLES DE L'ADMINISTRATION 3.2

Une EDD permet en outre:

lors de la planification:

- d'identifier suffisamment tôt des pistes d'amélioration, grâce à l'analyse détaillée;
- d'impliquer des collègues d'autres services, des mandataires, des politiciens;
- de déceler des économies potentielles (coûts énergétiques, santé…);
- de définir clairement dès le départ les responsabilités, les acteurs et leurs rôles, les processus et les règles du jeu;
- de prévenir des erreurs d'organisation, parfois coûteuses, grâce à l'analyse méticuleuse du projet par plusieurs acteurs;
- de tenir compte des autres politiques sectorielles, en vérifiant qu'il n'y a pas de contradiction ou en recherchant des synergies;

au moment de la décision:

- de raccourcir le temps de consultation interne (puisque les collaborateurs d'autres services concernés sont impliqués dans l'évaluation);
- de disposer d'estimations quantitatives ou qualitatives facilitant la prise de décisions;
- de cerner les bénéfices pour la société et l'environnement, pour convaincre les décideurs avec des arguments autres que financiers;

dans les étapes de réalisation et d'exploitation:

- de disposer des indicateurs de développement durable adéquats pour un suivi du projet à long terme;

lors du bilan:

- de rendre compte de son activité de manière structurée et globale;
- de transmettre son expérience, puisque l'on dispose d'une documentation;

pour la communication:

- de disposer d'une bonne vue d'ensemble du projet et d'informations pertinentes sur ses effets pour les trois dimensions du développement durable, sur ses avantages et sur ses inconvénients.

BÉNÉFICES PARTICULIERS POUR LES DÉCIDEURS POLITIQUES 3.3

Une EDD permet en outre:

lors de la planification:
- d'identifier suffisamment tôt les gagnants et les perdants, soit les acteurs touchés par les effets positifs (soutien) et négatifs (opposition);
- de disposer d'arguments pertinents pour obtenir des participations financières;

au moment de la décision:
- de visualiser simplement et rapidement l'ensemble des effets (vision globale du projet);
- de s'assurer que le projet est conforme aux objectifs du développement durable;
- de disposer d'un argumentaire global et objectif;
- de disposer de données qualitatives ou quantitatives sur les effets aux plans économique, social et environnemental, ainsi que sur le long terme;
- d'effectuer une pesée d'intérêts transparente et de décider en connaissance de cause;

dans les étapes de réalisation et d'exploitation:
- si nécessaire, de prendre des mesures correctives lorsque des effets négatifs sont détectés dans l'une des trois dimensions du développement durable;

lors du bilan:
- de se démarquer grâce à des projets exemplaires;
- de tirer les leçons des expériences faites et de les transmettre;

pour la communication:
- de convaincre les bailleurs de fonds avec des arguments pertinents (notamment risques financiers, sociaux et environnementaux évalués sur le long terme);
- d'informer la population sur les effets d'un projet de manière transparente;
- d'informer les élus, avant l'adoption du budget par exemple.

4.

LE MONTAGE DE LA PROCÉDURE D'ÉVALUATION

L'EDD consiste en une procédure dans laquelle s'insère l'acte d'analyse. Elle doit donc être clairement située dans un cadre politico-administratif. L'insertion de l'EDD dans la gestion cantonale ou communale, les modalités du déroulement ainsi que les processus et conditions propices qui y sont liés forment le montage institutionnel, dans lequel on peut distinguer quatre étapes:

- Etape 1: la formulation d'un mandat d'évaluation (cf. 4.1)
- Etape 2: l'initiation ou le lancement de l'EDD (cf. 4.2)
- Etape 3: l'acte évaluatif, soit l'analyse proprement dite du projet au moyen d'un outil (cf. 4.3)
- Etape 4: la décision sur le résultat et les conséquences de l'évaluation (cf. 4.4)

Pour que l'EDD fonctionne de manière optimale, il s'agit, pour chaque étape, de définir les trois éléments essentiels suivants:

- les *acteurs* impliqués et concernés, c'est-à-dire les autorités, l'administration, les groupes cibles et bénéficiaires directs et indirects, ainsi que les tiers lésés; le rôle de ces personnes doit être défini (responsable de l'EDD, décideur, évaluateur, participant, expert, personne consultée, etc.);
- les *ressources humaines* et *matérielles* à disposition: l'outil à utiliser, les coûts et moyens financiers, la durée du processus, le temps que chaque acteur doit investir, les infrastructures, le personnel, les compétences requises;
- les *règles institutionnelles* ou règles du jeu: les conditions liées à l'outil retenu, les règles de conduite telles que le respect des rôles des acteurs (et notamment du décideur) ou la transparence du processus, les règles d'organisation comme l'établissement d'un calendrier des séances et la tenue de procès-verbaux, les règles de communication interne et externe.

1. Mandat	- Identifier les acteurs - Définir la finalité, les critères de pertinence - Ancrer dans la mesure du possible le mandat au plan institutionnel	Acteurs + Ressources + Règles institutionnelles
2. Initiation	- Préciser les rôles des acteurs - Choisir l'outil - Régler l'organisation - Etablir les règles de communication	
3. Acte évaluatif	- Définir le cadre de référence - Réaliser l'analyse au moyen de l'outil - Mettre en évidence les conflits d'objectifs - Synthétiser les résultats	
4. Décision	- Interpréter les résultats - Effectuer la pesée des intérêts - Décider des conséquences - Publier la décision officielle	

ÉTAPE 1: LE MANDAT D'ÉVALUATION 4.1

L'EDD est un acte politique et/ou administratif qui débute par la formulation et l'attribution d'un mandat d'évaluation.

Ancrage institutionnel

Dans l'idéal, pour assurer la pérennité de l'EDD, le mandat devrait provenir d'un organe législatif ou exécutif et devrait être ancré dans les institutions par une décision formelle des autorités (loi, arrêté, règlement, statuts communaux, plan de législature, etc.) exigeant une évaluation systématique des projets, sous certaines conditions. Cette procédure ne va pas toujours de soi et peut être longue à mettre sur pied. Lorsque cet ancrage institutionnel n'existe pas encore, le mandat peut être attribué par décision ad hoc en fonction des enjeux d'un projet. Il peut aussi s'agir d'une décision régulière prise dans un service. L'institutionnalisation pourra avoir lieu plus tard, après que les premières expériences, par exemple avec un projet pilote, auront donné satisfaction et que l'on disposera d'arguments pour convaincre des avantages de la généralisation d'une telle pratique.

Canton, ville	*Décideur*	*Eléments du mandat*
Canton de Bâle-Campagne	Conseil d'Etat	Les projets soumis à une décision du Conseil d'Etat, définis comme pertinents selon les critères préétablis, doivent être évalués (cf. p. 30).
Canton d'Argovie	Conseil d'Etat et Parlement	Une modification de la loi sur le Parlement («Geschäftsverkehrsgesetz») prévoit que les projets que l'exécutif soumet au Parlement (législatif) fassent obligatoirement l'objet d'un chapitre «Effets sur l'économie, sur la société et sur l'environnement» (en discussion au Parlement en 2007). L'utilisation d'un outil est optionnelle. L'évaluation est toujours exigée pour les projets du département Construction, trafic et environnement.
Canton de Berne	Conseil-exécutif	Un arrêté du Conseil-exécutif demande que soit défini en 2007 quelles affaires stratégiques ou d'ampleur cantonale doivent être soumises à une EDD, et qu'une méthodologie appropriée soit mise au point.
Ville d'Yverdon-les-Bains	Municipalité (exécutif)	Selon une directive de la Municipalité, tous les projets faisant l'objet d'un préavis municipal avec demande de crédit à l'intention du Conseil communal (législatif) doivent obligatoirement être évalués selon le développement durable. L'évaluation de la durabilité fait partie de l'Agenda 21 (Action 2).
Ville de Saint-Gall	Conférence des secrétaires de direction	L'évaluation de la durabilité est inscrite dans une décision de l'exécutif («Stadtratsbeschluss», octobre 2005). La Conférence des secrétaires de direction accompagne le processus au niveau stratégique, le groupe LA21 au niveau technique. Chaque année, une série de projets à évaluer sont proposés dans les différentes directions.
Vill e de Vevey	Municipalité (exécutif)	Une décision de la Municipalité exige que les résultats de la «Grille de lecture pour l'analyse de projets» soient intégrés dans les préavis au Conseil communal.

Acteurs

Le mandat spécifie une personne ou un organe – qui exerce en général une fonction politique ou administrative – comme responsable de la conduite de l'évaluation. Exceptionnellement, il peut désigner un organisme privé approprié (p. ex. une association) ou un mandataire externe (bureau d'étude, institut universitaire, etc.). Il identifie les autres acteurs concernés et définit dans les grandes lignes qui sera impliqué.

Ressources

Il faut estimer les ressources humaines et financières, ainsi que les compétences dont on dispose et prévoir celles dont on aura besoin.

Règles institutionnelles

Il convient d'observer les points suivants:

- se déterminer sur la finalité de l'évaluation, sur le type de résultats attendu et sur leur(s) destinataire(s) (cf. chap. 2);
- spécifier le moment de l'intervention de l'EDD (ex ante, concomitante, ex post) (cf. chap. 2);
- déterminer les critères de pertinence spécifiant quels projets seront soumis à l'évaluation (cf. ci-dessous);
- préciser la manière dont seront traités les résultats de l'évaluation;
- fixer les délais;
- coordonner l'EDD avec les autres procédures administratives ou politiques (calendrier, modalités) et vérifier qu'il n'y a pas de contradiction (cf. chap. 2).

Critères de pertinence

Les critères de pertinence, qui spécifient quels projets doivent être évalués, peuvent porter sur la procédure (p. ex. tous les projets soumis à une décision de l'exécutif) ou sur le contenu (p. ex. projets dépassant un certain montant, projets stratégiques, projets concernant un nombre important de personnes, avec des conséquences à long terme, ayant des effets dans au moins deux dimensions du développement durable, etc.).

Le mandat d'évaluation et les critères de pertinence du canton de Bâle-Campagne

Le Conseil d'Etat du canton de Bâle-Campagne a attribué en juin 2005 un mandat d'évaluation *à l'administration cantonale, sous la forme d'une décision officielle (RRB Nr. 1044 du 21 juin 2005: Nachhaltigkeitsaudit und Nachhaltigkeitsberichterstattung in der Kantonalen Verwaltung).*

Les projets pertinents qui lui sont soumis doivent être évalués selon le développement durable; les services concernés par le projet en ont la responsabilité. L'évaluation est réalisée par une équipe d'audit constituée d'un représentant de chacun des trois départements suivants: affaires sociales, économie, environnement et énergie. Les résultats sont transmis au service du développement durable, qui les intègre dans son rapport annuel, à l'intention du Conseil d'Etat.

Un projet est soumis à l'EDD lorsqu'au moins trois des critères de pertinence *suivants sont remplis:*

- *haute importance pour de prochains projets*
- *nombre important de personnes touchées (50000 ou plus)*
- *effets à long terme (30 ans ou plus)*
- *effets à large échelle (territoire cantonal complet ou au-delà)*
- *dépenses ou revenus importants pour le canton (dès 10 millions de fr.)*
- *conséquences financières indirectes pour le canton ou d'autres acteurs (10 millions de fr. cumulés ou plus)*
- *conflits d'objectifs importants entre économie, société et environnement*

Check-list pour l'étape du mandat

1 Définir l'instance compétente pour l'attribution du mandat d'évaluation
2 Ancrer le mandat, dans la mesure du possible, dans une loi, un règlement ou une décision officielle, si ce n'est pas déjà fait
3 Spécifier la finalité, les critères de pertinence et le moment de l'EDD
4 Nommer l'organe ou la personne responsable de la conduite de l'évaluation (commission, personne spécifique, service, mandataire externe…)
5 Identifier les autres acteurs à impliquer, les ressources à disposition (ressources humaines, temps, moyens financiers à prévoir dans le budget, infrastructures)
6 Spécifier les règles du jeu générales (délais, cadre de référence, type de résultat attendu, destinataire…)
7 Définir ce qu'il adviendra des résultats de l'évaluation

ÉTAPE 2: L'INITIATION 4.2

L'initiation de l'EDD consiste à mettre sur pied la structure nécessaire et à établir la planification détaillée des étapes de l'acte évaluatif et de la décision.

Acteurs

Dans cette étape, il convient de préciser les rôles des acteurs et de déterminer à quel degré et à quel moment ils doivent intervenir. On peut distinguer:

- la personne ou l'organe responsable spécifié dans le mandat, en charge de l'organisation;
- l'évaluateur, soit la ou les personne(s) qui réalise(nt) l'acte évaluatif: le chef de projet, une personne d'un autre service ou un expert externe (cf. 5.2);
- les acteurs participant directement à l'acte évaluatif lui-même: chef de projet, acteurs politico-administratifs, experts etc.; il peut être utile d'impliquer le mandataire du projet (p. ex. architecte ou ingénieur); dans ce cas, on peut prévoir la participation à l'EDD dans son cahier des charges;

- les personnes qui accompagnent le processus, en particulier les collaborateurs d'autres services (groupes d'intérêts internes);
- les acteurs touchés par le projet; suivant les cas, on peut intégrer les acteurs du groupe cible, les bénéficiaires directs, mais également les bénéficiaires indirects et les lésés (groupes d'intérêts externes);
- les personnes, groupes, services, membres de l'exécutif ou du législatif, etc., qui doivent être informés.

Ressources

S'il s'agit d'une première évaluation ou si le choix de l'outil n'est pas encore arrêté, la sélection doit être faite à cette étape (cf. chap. 5). Elle doit être discutée et validée par les participants. Selon les cas, on peut décider d'utiliser un outil simple pour une première approche et dans un deuxième temps un outil plus complexe pour approfondir l'analyse.

Le calendrier précis du déroulement de l'EDD doit être défini en tenant compte de l'implication des acteurs. D'éventuelles couvertures de frais et indemnités pour les participants doivent être prévues.

Règles institutionnelles

Les règles de procédure et de comportement doivent être définies et acceptées par les acteurs impliqués.

La communication interne et externe doit être soigneusement préparée, y compris la manière dont les résultats seront transmis (cf. chap. 6). Un concept de communication permet notamment de clarifier les objectifs, les groupes cibles, la stratégie, les moyens à utiliser et le calendrier[9].

9 *Office fédéral du développement territorial (2007)*

Check-list pour l'étape d'initiation

1 Déterminer les personnes et groupes qui prendront part à l'acte évaluatif, ainsi que leur rôle
2 Choisir l'outil d'évaluation (si cela n'a pas encore été fait)
3 Fixer les lieux, les dates et la durée des séances
4 Réserver les salles et le matériel nécessaire
5 Convenir des règles du jeu applicables en cas de désaccord entre les acteurs
6 Etablir un concept de communication (interne et externe)
7 Définir qui pourra livrer les informations sur le projet et sous quelle forme, ainsi que le degré de confidentialité

ÉTAPE 3: L'ACTE ÉVALUATIF 4.3

L'acte évaluatif consiste en l'analyse proprement dite des effets escomptés (évaluation ex ante) ou effectifs (évaluation concomitante ou ex post) d'un projet sur le développement durable d'un territoire donné. Il s'agit donc de collecter les données nécessaires sur le projet et d'effectuer l'analyse au moyen de l'outil retenu.

Lors de l'acte évaluatif, on respectera les trois phases suivantes:

- *la définition de l'objet à évaluer*: il s'agit d'identifier formellement le projet à évaluer et de définir les limites du système (phase de construction et/ou d'exploitation, limites spatiales et temporelles); cette étape doit avoir lieu avant de commencer à utiliser un outil; dans le cas d'un projet comprenant plusieurs sous-projets (programme d'action, plan directeur, politique de croissance, p. ex.), on définira également si l'EDD doit porter sur le projet global ou sur chacun des sous-projets séparément;
- *l'analyse des effets*: le résultat est une liste des effets positifs et négatifs du projet; sur cette base, des propositions peuvent être faites pour corriger les faiblesses du projet sous l'angle du développement durable;
- *la mise en évidence des conflits d'objectifs*.

La pesée d'intérêts sera effectuée au moment de l'étape de décision.

Acteurs

Pour l'acte évaluatif, on favorisera le travail en équipe. La participation de différents acteurs permet d'obtenir une bonne vue d'ensemble de tous les aspects d'un projet; le consensus sera ainsi plus facile à atteindre, puisque les participants auront eu l'occasion de s'exprimer et de faire part de leurs éventuelles divergences d'opinions. Il peut arriver que certains acteurs ne soient pas motivés (surcharge de travail, manque d'intérêt, etc.). Il s'agira de les convaincre en leur démontrant ce qu'une telle procédure peut leur apporter (situation *win-win*, cf. chap. 3).

Ressources

Il faut disposer des connaissances techniques et méthodologiques appropriées, ainsi que de l'infrastructure adéquate (salles, moyens informatiques, etc.). Le responsable de l'EDD doit bien connaître la méthode et les participants bien connaître le projet. Lorsque la démarche se veut particulièrement participative, impliquant des groupes faiblement organisés (p. ex. jeunes, personnes âgées, malades, étrangers, etc.), des compétences en organisation et animation sont nécessaires pour mener le processus d'apprentissage et de recherche de consensus. Le recours à un modérateur externe neutre peut être le garant de la bonne marche de l'opération. Il est possible d'effectuer plusieurs évaluations avec plusieurs groupes différents, si on veut être sûr d'obtenir l'ensemble des points de vue. La sensibilisation au développement durable n'en sera que plus importante. L'implication de différents groupes d'intérêts externes est cependant un cas particulier demandant un investissement supplémentaire.

Règles institutionnelles

Les points suivants doivent être pris en compte:

- *Cadre de référence*: il s'agit de déterminer par rapport à quoi on va évaluer un projet (par rapport au statu quo, à un projet standard dans ce domaine, à une variante définie, etc.).
- *Effets à court et à long termes*: l'échelle de la dimension temporelle peut être déterminée selon différentes approches, à savoir par le niveau politique

(durée de législature), par la durée de vie du produit (infrastructure), par le rapport coûts-bénéfices (p. ex. investissement à long terme), en considérant la portée actuelle du projet ou au contraire son effet multiplicateur à long terme. A titre d'exemple, au niveau cantonal ou communal, le court terme équivaut à une législature (4-5 ans), le long terme à environ 20 ans. Dans le domaine de la construction, un bâtiment a un cycle d'assainissement de 50 ans, alors qu'un tunnel ferroviaire a une durée de vie de 100 ans. Dans un projet énergétique, le long terme peut être le moment où les investissements sont amortis. La distinction entre court terme et long terme est donc fonction de l'objet en question, mais aussi du contexte politique, et doit être à chaque fois définie explicitement.

- *Aspects locaux et globaux*: pour la dimension spatiale, soit le rapport local-global, les approches peuvent se faire en termes de définition d'un périmètre de desserte ou de flux d'approvisionnement. Elles permettent de se poser des questions sur les effets positifs et négatifs au-delà des frontières communales, cantonales ou nationales, et d'éviter de reporter chez les voisins les nuisances éventuelles induites par le projet.
- *Validation des résultats*: dans le cas de projets prêtant à controverse, il s'agit de faire valider au fur et à mesure par les participants les informations collectées et les résultats de l'évaluation. On peut pour cela s'appuyer sur les «Recommandations concernant les négociations»[10].
- *Consignation des données de l'évaluation*: par la tenue d'un procès-verbal de séance, on assure une trace des décisions, arguments et commentaires.
- *Interprétation et présentation des résultats*: les résultats bruts doivent faire l'objet d'une interprétation, souvent sous la forme d'une synthèse avec une éventuelle pondération. On prendra garde à distinguer les données objectives des jugements de valeur. La plupart des outils offrent la possibilité de visualiser les résultats de diverses manières, en général sous la forme de barres ou de rosettes (cf. chap. 6).
- *Communication*: les résultats doivent être transmis au destinataire de l'évaluation, si celui-ci n'a pas participé à l'acte évaluatif. Les groupes cibles internes et externes doivent être informés selon les modalités du concept de communication.
- *Processus itératif*: si l'évaluation a lieu durant la planification du projet, il s'agit de tenir compte des résultats (amélioration p. ex.), puis de procéder à une nouvelle évaluation (processus d'amélioration continue).

10 *DETEC (2004)*

Check-list pour l'acte évaluatif

1. Préciser les acteurs participant à l'acte évaluatif (modérateur, médiateur, traducteur, personnes connaissant bien le projet, etc.)
2. Réaliser l'acte évaluatif, en tenant compte des compétences techniques et des connaissances des participants sur le projet et en matière de développement durable
3. Définir le cadre de référence de l'EDD
4. Clarifier les limites spatiales et temporelles du système
5. Rédiger un compte-rendu des séances d'évaluation
6. Présenter les résultats de manière compréhensible et transparente, et les communiquer

---

La responsabilité des services communaux...

... de la ville de Saint-Gall
Lorsqu'un service de la ville de Saint-Gall souhaite évaluer l'effet d'un projet sur le développement durable, il fait appel au service de l'environnement et de l'énergie, qui organise et anime une séance d'analyse du projet avec la participation interdisciplinaire des personnes concernées. Les discussions et propositions d'améliorations font l'objet d'un procès-verbal succinct. En tant que bureau «Agenda 21», le service de l'environnement et de l'énergie propose activement aux autres services l'animation d'analyses avec l'outil «Projekt-analyse NE».

... ou de la ville d'Yverdon-les-Bains
Le service de l'Urbanisme et des Bâtiments est responsable de l'Agenda 21 et donc également des évaluations de la durabilité. Le comité d'évaluation est composé du Municipal (exécutif) en charge du dossier, du directeur du service concerné et du chef de projet. La séance d'analyse au moyen de l'outil Aequo-3D dure environ une heure. Les résultats sont synthétisés et transmis au Conseil communal (législatif) avec le préavis.

... ou l'implication d'une association

Dans la ville zurichoise de Stäfa,
la démarche évaluative concernant un projet de home pour personnes âgées a été présentée à six groupes d'acteurs différents (partis, associations, délégation à la construction, etc.) susceptibles d'agir comme multiplicateurs du projet. Parmi eux, trois groupes ont procédé à l'analyse au moyen de l'instrument «Nachhaltigkeitsbeurteilung Stäfa». Cette démarche a été menée à l'initiative et sous la conduite de l'Association «Verein Lokale Agenda 21 Stäfa».

ÉTAPE 4: LA DÉCISION 4.4

Les résultats de l'acte évaluatif ont des conséquences, dont la portée doit déjà être formulée dans le mandat d'évaluation. L'ampleur dépend de la phase du projet à laquelle a eu lieu l'EDD: améliorations du projet (évaluation ex ante), corrections en cours de réalisation (évaluation concomitante) ou propositions pour d'autres projets futurs (évaluation ex post). Il s'agit aussi, selon les cas, de décider d'éventuelles mesures de compensation, de mise en œuvre ou d'arrêt du projet, de soumission au législatif, etc. En cas de conflits d'objectifs mis en évidence lors de l'acte évaluatif, il faut effectuer une pesée des intérêts.

Formellement, les conséquences de l'évaluation peuvent être exprimées à travers plusieurs types de documents politico-administratifs: prise de connaissance officielle, demande de crédit ou de révision de projet, résolution, décision législative (arrêté, loi, ordonnance, etc.). Dans le cas d'un préavis ou d'un rapport annuel, la création d'un chapitre «Effet sur le développement durable» est un bon moyen de présenter la synthèse des résultats et ses conséquences.

Acteurs

Les compétences relatives à la décision sont déjà précisées dans le mandat.

Règles institutionnelles

Pour que l'on puisse dire, lors d'une décision, que les critères du développement durable ont été pris en considération, les conflits d'objectifs entre les trois dimensions (économie, société et environnement), entre court et long termes, et entre les différents acteurs doivent être clairement mis en évidence. Si les décideurs ont fixé des lignes directrices dans une étape antérieure ou si le projet est concerné par une législation contraignante, ces éléments doivent être intégrés dans le cadre d'une pesée des intérêts.

Il est envisageable d'instituer des organes d'observation permanents (surveillance ou monitoring) ou d'instaurer un droit d'initiative de la part d'un organe envers d'autres autorités (communales ou cantonales).

Check-list pour l'étape de la décision

1 Interpréter les résultats:
- Quelles sont les forces et les faiblesses?
- Quelles sont les propositions d'améliorations?
- Y a-t-il des conflits d'objectifs?
- Le projet contribue-t-il en général au développement durable?

2 Décider des conséquences et les formuler dans un acte politico-administratif

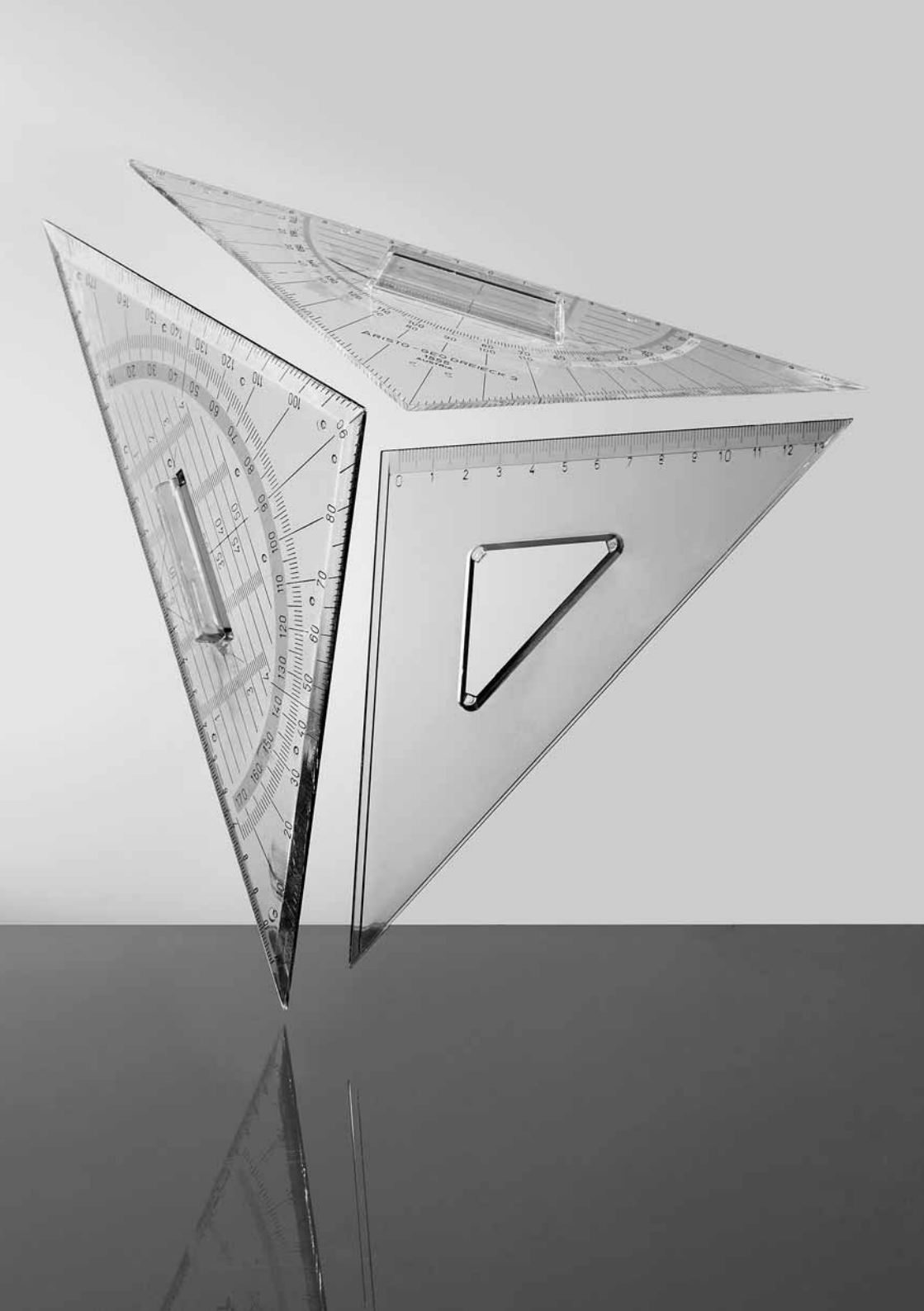
3 Communiquer la décision

Dans le canton d'Argovie

L'instrument «Checkliste Interessenabwägung Nachhaltigkeit» permet d'élaborer pas à pas un bref rapport d'évaluation. Cette synthèse, accompagnée d'un graphique présentant les différents effets du projet, est intégrée dans le préavis soumis à l'exécutif puis au législatif, sous la forme d'une pesée des intérêts transparente.

Dans la commune de Dompierre (FR)

Dans cette commune de 700 habitants, un projet de revitalisation d'un cours d'eau a été évalué au moyen de deux instruments, l'un pour donner un aperçu rapide, l'autre pour approfondir l'analyse. On a ainsi pu mettre en évidence quelques points faibles susceptibles d'être améliorés. La Municipalité en a tenu compte pour rédiger le cahier des charges des entreprises mandatées pour réaliser le projet.


ARISTO - GEO DREIECK 3
1525
JUMBO

5.

CHOISIR UN OUTIL D'ÉVALUATION

Pour faciliter le choix d'un outil, les instruments les plus fréquemment utilisés en Suisse ont été regroupés en quatre catégories.

Dans un premier temps, il s'agit de sélectionner la catégorie la mieux appropriée, en se basant sur les questions suivantes:

- Quelle est la finalité de l'EDD? (cf. 5.1)
- Qui réalise l'acte évaluatif? (cf. 5.2)
- Quelles sont les ressources à disposition? (cf. 5.3)

Dans un deuxième temps, on choisira un outil précis (cf. 5.4).

Les catégories d'outils

1 Grille de questionnement	A l'aide d'une liste de questions ouvertes, la grille de questionnement permet à chacun de se poser les bonnes questions en matière de développement durable. Les réponses doivent être développées brièvement dans un document.
2 Grille d'analyse et d'appréciation	Les outils de ce type ont une base informatique, le plus souvent au format Excel. Ils permettent de faire relativement rapidement une appréciation semi-quantitative des effets d'un projet, selon une liste de critères définis par dimension du développement durable et par thématique. Les résultats sont en général présentés sous forme de graphiques en barres mettant en évidence les aspects positifs et négatifs du projet sur les trois dimensions du développement durable.
3 Analyse approfondie	Cette analyse détaillée et complète permet d'évaluer quantitativement ou semi-quantitativement l'ensemble des effets d'un projet, mesurés ou estimés à l'aide d'indicateurs.
4 Méthodologie de pesée d'intérêts circonstanciée	Cette méthodologie intègre des aspects de procédure. En plus de la présentation complète des effets du projet, sa structure permet d'effectuer une pesée des intérêts circonstanciée.

QUELLE EST LA FINALITÉ DE L'ÉVALUATION DE LA DURABILITÉ (EDD)? 5.1

Le choix d'un outil dépend de la finalité et des destinataires de l'EDD. Tous les outils ne peuvent viser toutes les finalités. Un outil purement descriptif comme une grille de questionnement ne permet pas de comparer des variantes. Si la finalité est l'amélioration du projet, le chef de projet est concerné en premier lieu, si l'EDD doit servir d'aide à la décision, elle s'adresse en revanche aux décideurs. Il s'agit donc d'être bien au clair sur le but de l'EDD et sur ses destinataires.

Finalités, destinataires de l'EDD et propriétés attendues des outils

Amélioration de projet *Destinataires:* *chefs de projet*	L'outil doit permettre de mettre en évidence les aspects positifs ou négatifs d'un projet et les raisons précises de l'appréciation finale. Les résultats doivent fournir des arguments pour optimiser le projet. *Catégories d'outils appropriées: toutes*
Comparaison de variantes *Destinataires:* *chefs de projet* *et/ou décideurs*	L'outil doit pouvoir mener au moins à une évaluation semi-quantitative du projet permettant de comparer les variantes. Les éventuelles pondérations et les seuils utilisés doivent être transparents et clairement indiqués. Le destinataire doit être capable de comprendre pourquoi telle ou telle variante obtient un meilleur score qu'une autre. Il va sans dire que les mêmes critères doivent être utilisés pour les différentes variantes. *Catégories d'outils appropriées: toutes sauf «Grille de questionnement»*
Aide à la décision *Destinataires: décideurs*	L'outil doit marquer une distinction nette entre l'analyse des effets, l'interprétation des résultats et les jugements de valeurs (p. ex. s'il y a une pondération ou une agrégation). Le référentiel doit être explicite. Le destinataire ne doit pas avoir l'impression qu'un déclaré «expert» a pris la décision à sa place. L'outil doit fournir les informations nécessaires pour se forger sa propre opinion. *Catégories d'outils appropriées: toutes*
Suivi de projet/bilan *Destinataires:* *chefs de projet* *et/ou décideurs*	Si l'on veut effectuer le suivi des effets d'un projet dans le temps sous l'angle du développement durable, il faut disposer d'objectifs clairement définis, si possibles associés à des indicateurs. L'outil doit permettre de faire une analyse de la situation avant le projet et de suivre son évolution. *Catégorie d'outils appropriée: «Analyse approfondie»*

QUI RÉALISE L'ACTE ÉVALUATIF? 5.2

Le type de personne désignée comme responsable de l'acte évaluatif joue un rôle dans le choix de l'outil. Il peut être:

- le chef de projet;
- un employé de l'administration mais d'un autre service que celui en charge du projet (service du développement durable, p. ex.);
- un expert externe.

Les avantages et les inconvénients liés au type d'évaluateur sont présentés ci-dessous.

Chef de projet:

- *Avantages*: le chef de projet connaît son projet en détail. Il peut effectuer l'acte évaluatif à tout moment et le renouveler plusieurs fois au cours du déroulement du projet. Il peut facilement améliorer le projet en fonction des résultats obtenus. Il peut s'approprier le concept de développement durable.
- *Inconvénients*: l'évaluation est soumise à un risque de subjectivité. Un aspect peut plus facilement passer inaperçu. Les résultats seront plus difficiles à faire accepter si d'autres acteurs ne sont pas associés.
- *Catégories d'outils appropriées*: «Grille de questionnement» et «Grille d'analyse et d'appréciation»

Employé de l'administration (service spécifique, externe au projet):

- *Avantages:* dans le cas de l'intervention d'un autre service que celui en charge du projet, les contacts avec le chef de projet sont faciles, puisqu'on a affaire à des collègues. Un grand nombre d'avis peuvent être pris en compte et on ne risque pas d'oublier certains aspects. On permet des transferts d'expérience au sein de l'administration et on favorise l'appropriation du concept de développement durable. Ce cas de figure encourage la transversalité et accroît la sensibilisation au développement durable dans l'administration.

- *Inconvénients:* le processus devient plus complexe. Le fait qu'un autre service effectue l'évaluation peut susciter des réactions négatives de la part des chefs de projets, qui peuvent avoir l'impression d'être jugés. Un besoin supplémentaire en ressources n'est pas exclu.
- *Catégories d'outils appropriées:* toutes

Expert externe:

- *Avantages*: le recours à un avis externe garantit une certaine objectivité. On bénéficie de connaissances approfondies de la problématique du développement durable et de l'évaluation.
- *Inconvénients*: l'expert externe ne connaît pas forcément tous les détails du projet. Des ressources financières supplémentaires sont nécessaires. L'effet d'apprentissage du concept de développement durable au sein de l'administration est affaibli.
- *Catégories d'outils appropriées*: toutes, mais surtout «Analyse approfondie» et «Méthodologie de pesée des intérêts circonstanciée»

QUELLES SONT LES RESSOURCES À DISPOSITION? 5.3

Un outil doit aussi être choisi en fonction des ressources financières, du temps disponible, des qualifications professionnelles internes ainsi que des moyens techniques à disposition. Il ne sert à rien de choisir un outil complexe si, faute de moyens, on ne peut l'utiliser régulièrement. Il s'agit de répondre aux questions suivantes:

- Combien de temps l'évaluateur a-t-il à sa disposition?
- Dispose-t-on des collaborateurs nécessaires?
- Ces collaborateurs ont-ils les qualifications professionnelles nécessaires ou doivent-ils être formés auparavant?
- Doit-on prévoir un budget pour rémunérer des experts externes?
- L'évaluation nécessite-t-elle des infrastructures spécifiques (logiciel, salle de réunion, réseau de communication, etc.)?

Résumé: Caractéristiques principales des catégories d'outils

Catégorie	*Finalités (5.1)*	*Evaluateurs (5.2)*
1 Grille de questionnement *Réponses à une liste de questions ouvertes générales*	Aide à la décision ++ Amélioration de projet +	Chef de projet Administration (serv. spéc.)
2 Grille d'analyse et d'appréciation *Appréciation semi-quantitative au moyen de questions fermées*	Amélioration de projet ++ Comparaison de variantes ++ Aide à la décision +	Chef de projet Administration (serv. spéc.)
3 Analyse approfondie *Evaluation quantitative ou semi-quantitative des effets d'un projet, à l'aide d'indicateurs*	Amélioration de projet ++ Aide à la décision ++ Suivi de projet/bilan ++ Comparaison de variantes +	Administration (serv. spéc.) Expert externe
4 Méthodologie de pesée d'intérêts circonstanciée *Mise en évidence transparente des conflits d'objectifs sur la base d'une analyse structurée*	Amélioration de projet ++ Comparaison de variantes ++ Aide à la décision ++	Administration (serv. spéc.) Expert externe

++ *très appropriée*
\+ *appropriée*

	Ressources (5.3)*	*Avantages / inconvénients (+ / -)*
	Durée: 30 min. à 2 h *Expertise:* – *Matériel:* – *Information sur le projet:* moyenne	+ rapide et simple d'utilisation, adaptable à toutes les situations - les questions restant générales, des omissions sont possibles
	Durée: 45 min. à 2 h *Expertise:* – *Matériel:* logiciel de type Excel ou FileMaker *Information sur le projet:* moyenne	+ relativement rapide et simple d'utilisation; effet «check-list» facilitant l'évaluation aux personnes peu expertes - danger d'une agrégation non transparente, peu de flexibilité
	Durée: 3 à 5 h ou plus *Expertise:* personnel formé ou expert externe *Matériel:* logiciel de type Access ou FileMaker *Information sur le projet:* détaillée	+ flexible et permettant d'approfondir - demande une certaine expertise, lourd suivant le degré de détail, omissions possibles de certaines thématiques
	Durée: 3 à 5 h ou plus *Expertise:* personnel formé ou expert externe *Matériel:* p. ex. logiciel de type Access *Information sur le projet:* détaillée	+ méthodologie incluant des aspects de procédure, y c. la pesée des intérêts; permet les nuances et l'argumentation; convient pour des gros projets, des programmes, des politiques - demande une certaine expertise

* *Le temps nécessaire à la collecte des données n'est pas pris pris en compte ici. Il dépend de l'ampleur et du niveau de détail souhaités.*

Lorsque la catégorie d'outil est définie, la sélection d'un outil spécifique peut être entreprise. Pour faciliter le tri, les éléments suivants sont à prendre en considération:

- la langue dans laquelle l'outil est disponible;
- la présentation des résultats;
- le support informatique nécessaire.

Le tableau ci-contre présente une sélection d'outils qui sont actuellement utilisés dans un canton ou une commune suisse et qui ont fait leurs preuves. Seuls les outils généralistes utilisables pour des projets dans tous les domaines d'activité d'une collectivité ont été pris en considération. Les outils adaptés à des domaines spécifiques (constructions, infrastructures, etc.) sont mentionnés pour information à la fin de l'annexe I. Chaque outil fait l'objet d'une fiche détaillée figurant à l'annexe I.

Une solution pratique peut être d'utiliser un outil des deux premières catégories pour une première analyse rapide et de compléter avec un outil des deux dernières catégories lorsque les enjeux sont suffisamment importants.

Propriétés particulières des outils

- *Prise en compte des trois dimensions du développement durable*: tous les outils présentés ici respectent ce critère de manière adéquate. L'outil *WinWin22* se base sur quatre capitaux (naturel, humain, sociétal, manufacturé).
- *Aspects de procédure*: la plupart des outils ne les intègrent pas. Certains disposent d'un guide d'utilisation qui comble tout ou partie de ce manque. On veillera par conséquent à mettre en place une procédure institutionnelle (cf. chap. 4).
- *Critères de pertinence*: seul un outil intègre des critères de pertinence *(Checkliste Interessenabwägung Nachhaltigkeit)*.
- *Prise en compte des dimensions temporelles et spatiales*: les outils sont souvent orientés sur le local et ne précisent pas toujours l'échelle de temps.

Catégorie	*N°*	*Nom de l'outil*		*Présentation des résultats*	*Support*
1 Grille de questionnement	1.1	Grille de lecture pour l'analyse de projets (Vevey, canton du Tessin)	F I	Pas de forme prédéfinie, compte rendu à rédiger	Word
	1.2	Nachhaltigkeitscheck© Rheinfelden	D	Fiche synthétique forces/ faiblesses	Word
2 Grille d'analyse et d'appréciation	2.1	Boussole bernoise du développement durable (canton de Berne)	D F	Graphique en barres des forces/ faiblesses, moyennes par dimension et indice global	Excel
	2.2	Nachhaltigkeits-kompass BL (canton de Bâle-Campagne)	D	Graphique en barres des forces/faiblesses, moyennes par dimension	Excel
	2.3	Boussole vaudoise du développement durable (canton de Vaud)	F	Graphique en barres des forces/ faiblesses, moyennes par dimension et liste des impacts significatifs positifs et négatifs	Excel
	2.4	Projektanalyse NE (ville de Saint-Gall)	D	Graphique en barres des forces/ faiblesses, moyennes par dimension, commentaires et pistes d'amélioration	Excel
	2.5	Aequo-3D (Yverdon-les-Bains)	F	Graphique en barres des forces/ faiblesses, moyennes par dimensions. Synthèse au niveau du projet	Excel
	2.6	Nachhaltigkeitsbeurteilung Stäfa	D	Graphique en barres des forces/ faiblesses, agrégation par thème, y compris mise en évidence des effets extrêmes	File Maker
3 Analyse approfondie	3.1	WinWin22	F D	Liste des coûts et bénéfices spécifiques locaux/globaux, court- long termes, selon quatre capitaux. Synthèse graphique sous forme de rosette	Access
4 Méthodologie de pesée d'intérêts circonstanciée	4.1	Checkliste Interessenabwägung Nachhaltigkeit (canton d'Argovie)	D	Rapport synthétique structuré, illustré par des graphiques en rosettes et en barres	Access
	4.2	Evaluation de la durabilité - Conception générale et bases méthodologiques (Confédération)	D F I	Rapport final, illustré selon les méthodes d'évaluation utilisées	Word

Langue: F = français, D = allemand, I = italien

- *Mise en évidence des conflits d'objectifs*: certains outils offrent cette possibilité.
- *Pesée d'intérêts*: la plupart du temps, elle est faite par le destinataire de l'évaluation lui-même (p. ex. décideur politique). Certains outils comme la *Checkliste Interessenabwägung Nachhaltigkeit* contiennent les aspects normatifs qui permettent d'effectuer une pesée des intérêts circonstanciée lors de leur utilisation. D'autres donnent une note globale au projet à travers une moyenne agrégée.

Flexibilité des critères d'analyse

Certains outils comprennent des critères d'analyse fixes, alors que d'autres offrent la possibilité de les définir. Il faut se poser la question des avantages et des inconvénients de ces systèmes avant de se déterminer pour un outil.

Les instruments flexibles offrent la possibilité d'approfondir l'analyse des projets, puisque, en principe, on peut formuler un grand nombre de critères. Cela demande toutefois une compétence particulière et l'intervention d'un animateur professionnel. L'expérience personnelle de l'évaluateur joue alors un rôle important. Pour des projets complexes, il est utile d'établir une check-list de base. Les grilles d'analyse pouvant alors être différentes selon les projets, il est plus difficile d'assurer une cohérence et de garder un fil rouge entre les différents projets et entre les évaluateurs.

L'outil Aequo-3D propose un compromis intéressant: basé sur une liste de critères fixes, il comprend pour chaque dimension (économie, société, environnement) deux questions vierges à formuler en fonction des spécificités du projet évalué.

Compatibilité de l'outil avec le contexte d'utilisation

Plus un outil d'évaluation est développé de façon spécifique et pour un contexte précis, plus il sera délicat de l'utiliser dans un autre contexte. Il s'agit donc tou-

jours de bien vérifier si le cadre d'application pour lequel il a été conçu est compatible avec la situation donnée. Dans ce sens, les éléments ci-dessous doivent être examinés:

- *Contexte, collectivité, territoire:* certains postulats du développement durable changent en fonction du contexte. Chaque lieu a des caractéristiques géographiques, économiques, sociales, environnementales, institutionnelles, politiques et culturelles différentes. Ainsi, un critère de durabilité peut ne pas avoir la même pertinence si l'on se trouve dans une vallée alpine ou dans une grande ville de plaine (p. ex. tourisme dans une commune sans vocation touristique).
- *Ampleur des projets*: les outils complexes conviennent moins bien pour des projets simples. On choisira l'outil en fonction du niveau institutionnel. S'il s'agit d'un exécutif cantonal, l'outil sera plutôt adapté à des projets de grande ampleur, éventuellement avec des aspects stratégiques (politiques publiques, programmes), alors que s'il s'agit d'un service particulier, on emploiera un outil plus adapté à des actions concrètes.
- *Domaine*: les outils présentés ici sont «généralistes»; d'autres outils sont spécifiques à certains domaines (construction, santé, etc., cf. annexe I); ils ne peuvent être utilisés pour une autre thématique qu'après une adaptation minutieuse.

Par conséquent, suivant le contexte et l'outil choisi, certains termes d'un critère (terminologie cantonale pour l'exécutif p. ex.) devront être modifiés, les critères non pertinents devront être supprimés, d'autres au contraire devront être rajoutés, certaines questions et certains indicateurs devront être adaptés au nouveau contexte (techniques de mesures, informations à disposition).

On apportera le plus grand soin à l'adaptation de l'outil, lorsque celle-ci est nécessaire. Dans tous les cas, le développeur de l'outil devra être contacté, de manière à ne pas introduire involontairement de biais dans l'évaluation.

Läufer
PLAST-COMBI
0740
GERMANY

6.

PRÉSENTER LES RÉSULTATS ET LES COMMUNIQUER

Les résultats d'une EDD de projet, une fois interprétés, doivent être présentés de manière parlante. Pour cela, on peut retenir les règles générales suivantes:

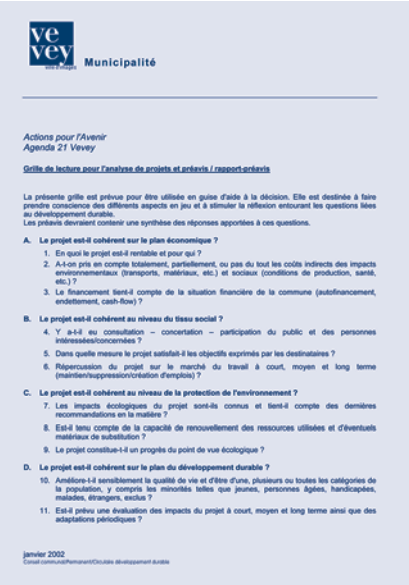
- toujours mentionner si certains aspects de l'évaluation reposent sur des estimations, et quelle est l'incertitude qui leur est liée;
- lorsque l'on montre des résultats graphiques, toujours les accompagner d'un commentaire écrit explicite;
- présenter les résultats avec le degré de détail qui convient pour le destinataire ciblé (ni trop, ni trop peu).

Chaque outil a ses avantages et ses inconvénients en matière de présentation des résultats. Voici quelques illustrations:

Catégorie 1: Grille de questionnement

La grille de lecture de Vevey se présente sous forme d'un texte rédigé, structuré en 4 groupes de questions (économie, tissu social, protection de l'environnement, développement durable). Une telle synthèse est facilement transférable dans n'importe quel autre document officiel (p. ex. rapport-préavis).

L'outil Nachhaltigkeitscheck© Rheinfelden met en évidence deux points positifs et deux points négatifs pour chacune des dimensions du développement durable (société/culture, écologie, économie, participation/coopération), ce qui permet de synthétiser efficacement les résultats.



ve vey

Municipalité

Actions pour l'Avenir
Agenda 21 Vevey

Grille de lecture pour l'analyse de projets et préavis / rapport-préavis

La présente grille est prévue pour être utilisée en guise d'aide à la décision. Elle est destinée à faire prendre conscience des différents aspects en jeu et à stimuler la réflexion entourant les questions liées au développement durable.
Les préavis devraient contenir une synthèse des réponses apportées à ces questions.

A. Le projet est-il cohérent sur le plan économique ?

1. En quoi le projet est-il rentable et pour qui ?
2. A-t-on pris en compte totalement, partiellement, ou pas du tout les coûts indirects des impacts environnementaux (transports, matériaux, etc.) et sociaux (conditions de production, santé, etc.) ?
3. Le financement tient-il compte de la situation financière de la commune (autofinancement, endettement, cash-flow) ?

B. Le projet est-il cohérent au niveau du tissu social ?

4. Y a-t-il eu consultation – concertation – participation du public et des personnes intéressées/concernées ?
5. Dans quelle mesure le projet satisfait-il les objectifs exprimés par les destinataires ?
6. Répercussion du projet sur le marché du travail à court, moyen et long terme (maintien/suppression/création d'emplois) ?

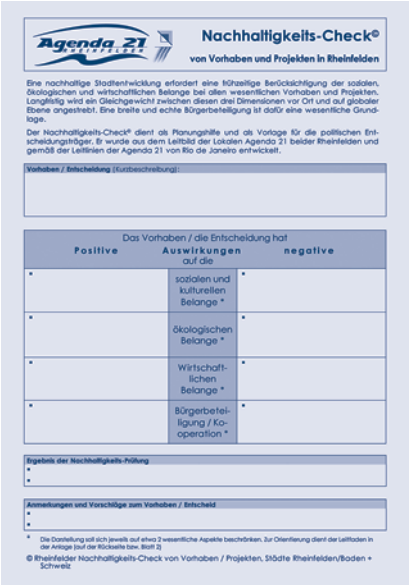
C. Le projet est-il cohérent au niveau de la protection de l'environnement ?

7. Les impacts écologiques du projet sont-ils connus et tient-il compte des dernières recommandations en la matière ?
8. Est-il tenu compte de la capacité de renouvellement des ressources utilisées et d'éventuels matériaux de substitution ?
9. Le projet constitue-t-il un progrès du point de vue écologique ?

D. Le projet est-il cohérent sur le plan du développement durable ?

10. Améliore-t-il sensiblement la qualité de vie et d'être d'une, plusieurs ou toutes les catégories de la population, y compris les minorités telles que jeunes, personnes âgées, handicapées, malades, étrangers, exclus ?
11. Est-il prévu une évaluation des impacts du projet à court, moyen et long terme ainsi que des adaptations périodiques ?

janvier 2002
Conseil communal/Permanent/Circulaire développement durable



Agenda 21 Rheinfelden

Nachhaltigkeits-Check©
von Vorhaben und Projekten in Rheinfelden

Eine nachhaltige Stadtentwicklung erfordert eine frühzeitige Berücksichtigung der sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Belange bei allen wesentlichen Vorhaben und Projekten. Langfristig wird ein Gleichgewicht zwischen diesen drei Dimensionen vor Ort und auf globaler Ebene angestrebt. Eine breite und echte Bürgerbeteiligung ist dafür eine wesentliche Grundlage.

Der Nachhaltigkeits-Check® dient als Planungshilfe und als Vorlage für die politischen Entscheidungsträger. Er wurde aus dem Leitbild der Lokalen Agenda 21 beider Rheinfelden und gemäß der Leitlinien der Agenda 21 von Rio de Janeiro entwickelt.

Vorhaben / Entscheidung (Kurzbeschreibung):

Das Vorhaben / die Entscheidung hat		
Positive	**Auswirkungen** auf die	**negative**
*	sozialen und kulturellen Belange *	*
*	ökologischen Belange *	*
*	Wirtschaftlichen Belange *	*
*	Bürgerbeteiligung / Kooperation *	*

Ergebnis der Nachhaltigkeits-Prüfung
*
*

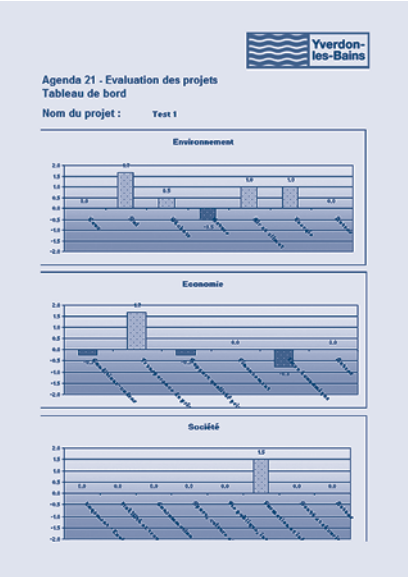
Anmerkungen und Vorschläge zum Vorhaben / Entscheid
*
*

* Die Darstellung soll sich jeweils auf etwa 2 wesentliche Aspekte beschränken. Zur Orientierung dient der Leitfaden in der Anlage (auf der Rückseite bzw. Blatt 2)

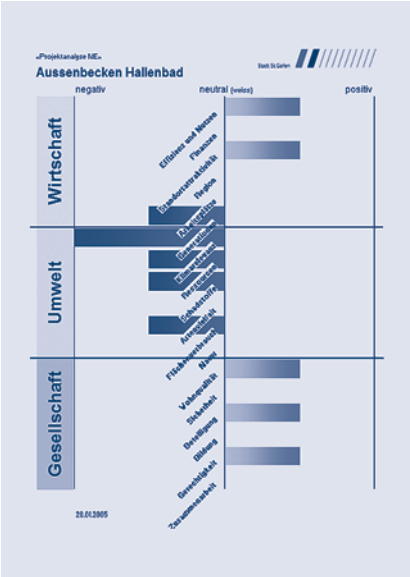
© Rheinfelder Nachhaltigkeits-Check von Vorhaben / Projekten, Städte Rheinfelden/Baden + Schweiz

Catégorie 2: Grille d'analyse et d'appréciation

Aequo-3D (ville d'Yverdon-les-Bains) permet de mettre en évidence graphiquement les points forts et les points faibles du projet, ainsi que les conflits d'objectifs.

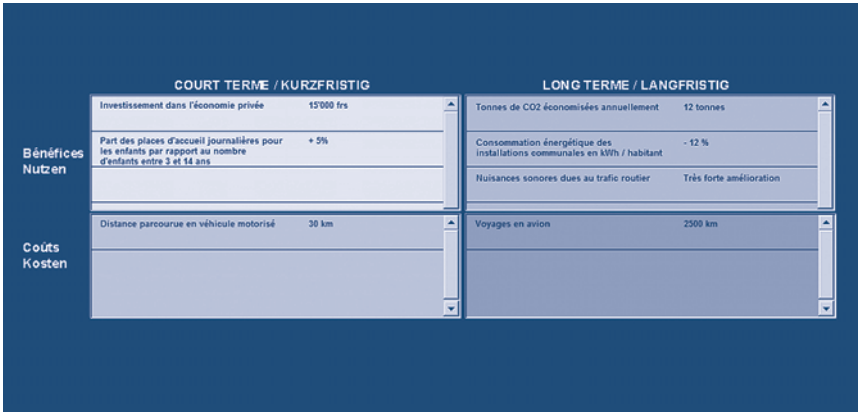


L'outil Projektanalyse NE (ville de Saint-Gall) présente une vue d'ensemble des effets positifs et négatifs du projet sous forme de barres de couleur.



Catégorie 3: Analyse approfondie

WinWin22 permet de distinguer notamment les indicateurs mesurant des effets à court et à long termes (cf. p. 17 autre représentation possible de WinWin22, en rosette).



A côté de représentations graphiques distinguant les effets à court et à long termes du projet (cf. p. 17), la Checkliste Interessenabwägung Nachhaltigkeit du canton d'Argovie fournit une synthèse finale grâce à un système de résumés successifs. Cette synthèse est facilement intégrable dans un rapport au Parlement, par exemple.

COMMUNICATION 6.2

Durant la démarche d'EDD, il faut attacher une attention toute particulière à la communication. Celle-ci doit avoir lieu tout au long des différentes étapes. Si la communication est mauvaise, les conditions pour le déroulement de l'évaluation elle-même ne sont pas réunies et les résultats peuvent être mal interprétés. Il est conseillé d'établir un concept de communication[11].

Communication interne

La décision d'entreprendre une EDD, sa raison d'être, les avantages que l'EDD apporte, les étapes, le déroulement, les objectifs, ainsi que les résultats doivent être communiqués au sein de l'administration. Les chefs de projet, s'ils ne sont pas eux-mêmes évaluateurs, doivent être informés qu'il s'agit avant tout d'une aide pour améliorer leurs projets, et non d'une remise en question de leurs compétences. Le cahier des charges de l'EDD doit être transmis aux personnes concernées avant le début du processus.

11 *Office fédéral du développement territorial (2007)*

Communication externe

Le rôle de la communication en dehors de l'administration ne doit pas être sous-estimé. Il s'agit avant tout de communiquer les résultats de l'EDD. La communication doit être adaptée aux groupes cibles:

Les décideurs:

- ils doivent pouvoir se rendre compte de la véracité de l'analyse;
- ils doivent disposer d'une liste commentée des effets positifs et négatifs du projet, et d'une représentation des résultats mettant en évidence les différents conflits d'objectifs sous l'angle du développement durable (entre dimensions, entre acteurs, dans le temps et dans l'espace), ainsi que d'un «résumé» des effets;
- les résultats doivent être communiqués de façon concise, en offrant la possibilité d'accéder aux détails;
- la communication doit combiner graphiques et texte (jamais de graphique non commenté).

Les acteurs touchés par le projet:

- les conflits d'intérêts doivent être mis en évidence;
- l'exhaustivité de l'analyse doit pouvoir être vérifiée;
- il faut communiquer autant les objectifs de l'EDD que ses résultats;
- les résultats doivent être accompagnés de commentaires permettant de les comprendre et présentant les potentiels d'amélioration du projet.

La population:

- les graphiques ne doivent être transmis qu'accompagnés d'un commentaire;
- les résultats principaux et les améliorations proposées doivent être communiqués à l'issue de l'EDD;
- une pesée des intérêts accompagnée d'un «résumé» doit être présentée.

La communication des résultats de l'évaluation au public ne doit pas être considérée comme une tâche supplémentaire; bien au contraire, les résultats sont une aide à la communication relative au projet.

ANNEXES

Fiches des outils d'évaluation de la durabilité I

Exigences pour une évaluation de la durabilité II

Bibliographie III

ANNEXE I FICHES DES OUTILS D'ÉVALUATION DE LA DURABILITÉ

Outils généralistes:

Catégorie	*N°*	*Nom de l'outil*
1 Grille de questionnement	1.1	Grille de lecture pour l'analyse de projets (Vevey, canton du Tessin)
	1.2	Nachhaltigkeitscheck© Rheinfelden
2 Grille d'analyse et d'appréciation	2.1	Boussole bernoise du développement durable (canton de Berne)
	2.2	Nachhaltigkeitskompass BL (canton de Bâle-Campagne)
	2.3	Boussole vaudoise du développement durable (canton de Vaud)
	2.4	Projektanalyse NE (ville de Saint-Gall)
	2.5	Aequo-3D (Yverdon-les-Bains)
	2.6	Nachhaltigkeitsbeurteilung Stäfa
3 Analyse approfondie	3.1	WinWin22
4 Méthodologie de pesée d'intérêts circonstanciée	4.1	Checkliste Interessenabwägung Nachhaltigkeit (canton d'Argovie)
	4.2	Evaluation de la durabilité – Conception générale et bases méthodologiques (Confédération)

Outils sectoriels:

Domaine	*N°*	*Nom de l'outil*
Construction, infrastructures	5.1	Albatros
	5.2	Recommandation SIA 112/1
	5.3	NISTRA (infrastructures routières)
Santé	5.4	Etude d'impact sur la santé (EIS)

Description:	grille de questionnement comprenant 11 questions générales ouvertes et permettant d'analyser un projet sous l'angle du développement durable (économie, tissu social, environnement et développement durable). Les réponses doivent être formulées sous forme de texte. Le résultat permet de se rendre compte des différents effets du projet sur le développement durable.
Finalités:	amélioration de projet, aide à la décision
Evaluateurs:	chefs de projet
Ressources:	- pas de compétences particulières, mais bonne connaissance du projet - 30 min. à 2 h selon la complexité du projet et le temps de discussion entre les participants à l'acte évaluatif
Projets concernés:	tous types de projets
Caractéristiques:	- *contenu*: objectifs de développement durable très généraux. Les aspects globaux ne sont pas abordés explicitement. Il n'y a pas de distinction entre le court et le long terme. La simplicité de la grille évite des contradictions théoriques. - *procédure*: l'aspect institutionnel n'est pas traité, et il n'existe pas de notice d'utilisation. La simplicité de l'outil fait qu'il est utilisable et compréhensible par n'importe quel acteur.
Recommandations:	définir une procédure d'évaluation (montage institutionnel). De préférence, réaliser l'acte évaluatif en groupe pour obtenir le résultat le plus objectif possible. Décrire avant tout des faits avérés et mettre en évidence ce qui est supposé ou estimé. Ne pas oublier les aspects globaux et à long terme.
Conception:	groupe de travail Agenda 21 de la ville de Vevey (1999)
Lieux d'utilisation:	ville de Vevey (pour préavis, rapports-préavis au Conseil communal); commune de Gryon, VD (variante); certaines communes tessinoises
Disponibilité:	document PDF téléchargeable en français sur: www.vevey.ch/agenda21 (Outils/conseils, Grille d'analyse de projets). Version en italien disponible chez: Association «Agenda 21 Locale» TI, lavinia.sommaruga@alliancesud.ch
Contact:	ville de Vevey, Agenda 21; agenda21@vevey.ch

Description :	grille de questionnement basée sur 24 principes directeurs. Elle permet de dresser un profil du projet en termes d'effets positifs et négatifs selon les trois dimensions du développement durable, auxquelles s'ajoute celle de la participation. Comme synthèse, l'outil demande de mettre en évidence deux effets positifs et deux effets négatifs essentiels pour chacune des quatre dimensions.
Finalités :	amélioration de projet, aide à la décision
Evaluateurs :	chefs de projet
Ressources :	- pas de compétences particulières, mais bonne connaissance du projet - 30 min. à 2 h selon la complexité du projet et le temps de discussion entre les participants à l'acte évaluatif
Projets concernés :	tous types de projets
Guide d'utilisation :	marche à suivre succincte intégrée à l'outil
Caractéristiques :	- *contenu* : liste claire de principes directeurs du développement durable. Résultat simple et compréhensible pour les destinataires. Les aspects globaux ne sont pas abordés explicitement. Il n'y a pas de distinction entre le court et le long terme. - *procédure* : aspect institutionnel non traité. La simplicité de l'outil fait qu'il est utilisable et compréhensible par n'importe quel acteur.
Recommandations :	définir une procédure d'évaluation (montage institutionnel). De préférence, réaliser l'acte évaluatif en groupe pour obtenir le résultat le plus objectif possible. En plus des effets positifs et négatifs mis en évidence dans la grille, ajouter un bref texte commentant et nuançant le tout. Ne pas oublier les aspects globaux et à long terme.
Conception :	Agenda 21 local commun de Rheinfelden (CH) et Rheinfelden/Baden (D) (2002)
Lieux d'utilisation :	Rheinfelden (CH) et Rheinfelden/Baden (D)
Disponibilité :	Simon Ammann, www.rheinfelden.ch
Contact :	ville de Rheinfelden, Stadtoberförster; simon.ammann@rheinfelden.ch

Description:	grille d'analyse et d'appréciation semi-quantitative de projets en termes de forces et de faiblesses. Au total, 44 objectifs de développement durable sont évalués à l'aide de 124 indicateurs sur une échelle de -2 à +2. Les résultats sont présentés sous la forme de moyennes formant un score par objectif, par dimension (environnement, économie, société) et pour le projet dans son ensemble. Ils sont visualisés sous la forme de barres positives ou négatives pour les objectifs, et de feux tricolores pour l'appréciation globale. Outil informatisé (Excel).
Finalités:	amélioration de projet, comparaison de variantes, aide à la décision
Evaluateurs:	chefs de projet, collaborateurs d'un service compétent en développement durable
Ressources:	- pas de compétences particulières, mais bonne connaissance du projet - utilisation de l'outil: 45 min. à 2 h selon le degré d'habitude et de connaissance du développement durable
Projets concernés:	tout projet cantonal ou communal
Guide d'utilisation:	mode d'emploi sommaire intégré dans l'outil; «Guide» séparé avec description détaillée
Caractéristiques:	- *contenu*: prise en compte des thèmes du développement durable conforme à la Stratégie fédérale et au Cercle Indicateurs. Les aspects globaux ne sont pas abordés explicitement. Il n'y a pas de distinction entre le court et le long terme. Comme le nombre d'indicateurs par objectif n'est pas toujours identique, chaque indicateur n'a pas le même poids dans le calcul des moyennes, ce qui implique d'interpréter les résultats avec prudence. - *procédure*: bonne mise en évidence des conflits d'objectifs, illustrés par des barres vertes et rouges. Les aspects de procédure ne sont intégrés ni dans l'outil, ni dans le guide.
Recommandations:	définir une procédure d'évaluation (montage institutionnel). De préférence, réaliser l'acte évaluatif en groupe pour obtenir le résultat le plus objectif possible. Considérer les résultats sous forme de moyennes (scores) avec prudence, notamment le résultat sous forme de feu tricolore. Ne pas communiquer l'illustration des résultats sans commentaires. Ne pas oublier les aspects globaux et à long terme.
Conception:	sur la base du «Winterthurer Nachhaltigkeitsbarometer» (D. Klooz et T. Schneider, 1999 - en cours)
Lieux d'utilisation:	certains services de l'administration cantonale bernoise, des communes, des groupes d'intérêt (cf. aussi adaptations dans les cantons de SO, BL (2.2) et VD (2.3))
Disponibilité:	guide et tableur Excel téléchargeables en français sur www.be.ch/boussole (aussi disponible en allemand et en anglais); version soleuroise sous www.agenda21-so.ch (Publikationen, Instrumenten)
Contact:	Centre de compétence pour le développement durable dans le canton de Berne, Office de la coordination environnementale et de l'énergie; info.aue@bve.be.ch

Description:	grille d'analyse et d'appréciation semi-quantitative de projets en termes de forces et de faiblesses, basée sur la boussole bernoise. Au total, 46 objectifs de développement durable sont évalués à l'aide de 133 indicateurs sur une échelle de -2 à +2. Les résultats sont présentés sous la forme de moyennes formant un score par objectif et par dimension (environnement, économie, société). Ils sont visualisés sous la forme de barres positives ou négatives, mais sans présentation du score global. Outil informatisé (Excel).
Finalités:	amélioration de projet, comparaison de variantes, aide à la décision
Evaluateurs:	chefs de projet, collaborateurs d'un service compétent en développement durable, équipe d'audit (issue de services différents)
Ressources:	- pas de compétences particulières, mais bonne connaissance du projet - utilisation de l'outil: 45 min. à 2 h selon le degré d'habitude et de connaissance du développement durable
Projets concernés:	tout projet cantonal ou communal
Guide d'utilisation:	mode d'emploi sommaire intégré dans l'outil; «Guide» séparé avec description détaillée
Caractéristiques:	- *contenu*: prise en compte des thèmes du développement durable conforme à la Stratégie fédérale et au Cercle Indicateurs. Les aspects globaux ne sont pas abordés explicitement. Il n'y a pas de distinction entre le court et le long terme. Comme le nombre d'indicateurs par objectif n'est pas toujours identique, chaque indicateur n'a pas le même poids dans le calcul des résultats moyens, ce qui implique d'interpréter les résultats avec prudence. - *procédure*: bonne mise en évidence des conflits d'objectifs, illustrés par des barres vertes et rouges. Les aspects de procédure ne sont intégrés ni dans l'outil, ni dans le guide.
Recommandations:	définir une procédure d'évaluation (montage institutionnel). De préférence, réaliser l'acte évaluatif en groupe pour obtenir le résultat le plus objectif possible. Considérer les résultats moyens (scores) avec prudence. Ne pas communiquer l'illustration des résultats sans commentaires. Ne pas oublier les aspects globaux et à long terme.
Conception:	adaptation de la boussole bernoise (2.1), administration cantonale de Bâle-Campagne (Thomas Ilg, 1999 - en cours)
Lieux d'utilisation:	administration cantonale de Bâle-Campagne
Disponibilité:	guide et tableur Excel téléchargeables en allemand sous www.baselland.ch (Bau, Umwelt, Verkehr, Natur und Umwelt, Amt für Umweltschutz und Energie, Nachhaltige Entwicklung, Umweltberatung)
Contact:	Amt für Umweltschutz und Energie, Administration/Nachhaltige Entwicklung thomas.ilg@bl.ch

Description:	grille d'analyse et d'appréciation semi-quantitative de projets en termes de forces et de faiblesses. Il s'agit d'évaluer 16 thèmes à travers 117 indicateurs (sur l'échelle «très favorable», «favorable», «sans effet», «défavorable» ou «très défavorable», ainsi que «veto» et «pas d'information»), avec possibilité d'insérer des commentaires. Les résultats sont visualisés sous la forme de barres positives ou négatives (forces et faiblesses) pour chacun des 16 thèmes, et d'un graphique en rosette pour la synthèse. Une classification des effets très favorables, très défavorables, favorables et défavorables est fournie. Les critères et les thèmes sont pondérés par l'outil (non modifiable). Outil informatisé (Excel ou Lotus Notes).
Finalités:	amélioration de projet, comparaison de variantes, aide à la décision
Evaluateurs:	chefs de projet, collaborateurs d'un service compétent en développement durable
Ressources:	- pas de compétences particulières, mais bonne connaissance du projet - utilisation de l'outil: 45 min. à 2 h selon le degré d'habitude et de connaissance du développement durable
Projets concernés:	projets cantonaux ou communaux
Guide d'utilisation:	«Note explicative d'utilisation»
Caractéristiques:	- *contenu*: prise en compte de l'ensemble des thèmes du développement durable. Les aspects globaux ne sont pas abordés explicitement. Il n'y a pas de distinction entre le court et le long terme. Une pondération transparente des critères est faite. Les critères significatifs (valeurs extrêmes) sont mis en évidence dans une liste spécifique. - *procédure*: bonne mise en évidence des conflits d'objectifs, illustrés par un graphique en barres. Les aspects de procédure ne sont intégrés ni dans l'outil, ni dans le guide.
Recommandations:	définir une procédure d'évaluation (montage institutionnel). De préférence, réaliser l'acte évaluatif en groupe pour obtenir le résultat le plus objectif possible. Interpréter les résultats en considérant la pondération qui est intégrée à l'outil (en particulier lors de comparaison de variantes). Ne pas communiquer l'illustration des résultats sans commentaires. Ne pas oublier les aspects globaux et à long terme.
Conception:	Unité de développement durable du canton de Vaud (2005 - 2006), sur la base de la boussole bernoise (2.1)
Lieux d'utilisation:	administration cantonale vaudoise
Disponibilité:	«Note explicative d'utilisation» et tableur Excel téléchargeables (en français) sous www.vd.ch/durable (Outils)
Contact:	Unité de développement durable, Département des infrastructures, Etat de Vaud info.durable@vd.ch

Description:	grille d'analyse et d'appréciation semi-quantitative de projets en termes de forces et de faiblesses. Il s'agit d'évaluer 18 domaines d'effets centraux («Kernwirkungen»), 6 par dimension du développement durable, au moyen des expressions «très positif», «positif», «neutre», «négatif» et «très négatif». Les critères détaillés au sein d'un domaine d'effets centraux sont choisis de manière flexible. Les résultats sont visualisés sous forme de barres positives ou négatives (forces et faiblesses) pour chacune des 18 questions, ainsi qu'en un graphique synthétique en barres montrant la moyenne pour chacune des trois dimensions du développement durable. L'outil demande de formuler des commentaires et de proposer des optimisations. Outil informatisé (Excel).
Finalités:	amélioration de projet, comparaison de variantes, aide à la décision
Evaluateurs:	chefs de projet avec une équipe interdisciplinaire, en présence d'un modérateur expérimenté
Ressources:	- bonne connaissance du projet - modérateur - utilisation de l'outil: 1 à 2 h selon la complexité du projet et le temps de discussion entre participants à l'acte évaluatif
Projets concernés:	projets importants
Caractéristiques:	- *contenu*: prise en compte de l'ensemble des thèmes du développement durable. Les aspects globaux ne sont pas abordés explicitement. Il n'y a pas de distinction entre le court et le long terme. Flexible au niveau des critères détaillés. Ces derniers ne sont pas agrégés automatiquement. La synthèse des effets centraux doit faire l'objet d'un consensus. - *procédure*: bonne mise en évidence des conflits d'objectifs, illustrés par un graphique en barres. Demande de formuler des propositions d'amélioration. L'aspect institutionnel est peu présent dans l'outil.
Recommandations:	définir une procédure d'évaluation (montage institutionnel). Utiliser l'outil en présence d'un modérateur expérimenté, afin de n'oublier aucun point essentiel et de trouver un consensus sur l'appréciation des effets centraux. Valoriser les commentaires consignés durant l'acte évaluatif. Ne pas oublier les aspects globaux et à long terme. Ne pas communiquer l'illustration des résultats sans commentaires.
Conception:	ville de Saint-Gall, Fachstelle Umwelt und Energie (2005 – 2006)
Lieux d'utilisation:	ville de Saint-Gall
Disponibilité:	outil Excel téléchargeable (en allemand) sous: www.umwelt.stadt.sg.ch (Nachhaltige Entwickung, sanktgaller agenda 21, messbar)
Contact:	Fachstelle Umwelt und Energie, Agenda-Büro, St-Gall karin.hungerbuehler@stadt.sg.ch

Description:	grille d'analyse et d'appréciation semi-quantitative de projets en termes de forces et de faiblesses. A 63 questions regroupées par thèmes, il s'agit de répondre par «non», «plutôt non», «neutre», «plutôt oui» et «oui», ainsi que «je ne sais pas» ou «sans rapport avec le projet». On a la possibilité d'ajouter deux questions supplémentaires par dimension du développement durable, de manière flexible. Les résultats, constitués de moyennes, sont présentés graphiquement par thème sous la forme de barres positives ou négatives, ainsi que de manière synthétique pour les trois dimensions du développement durable. Outil informatisé (Excel).
Finalités:	amélioration de projet, comparaison de variantes, aide à la décision
Evaluateurs:	chefs de projet
Ressources:	- pas de compétences particulières, mais bonne connaissance du projet - utilisation de l'outil: 45 min. à 2 h selon le degré d'habitude et de connaissance du développement durable
Projets concernés:	tout projet communal
Guide d'utilisation:	«Agenda 21, Grille d'évaluation des projets Aequo-3D, Guide d'utilisation»
Caractéristiques:	- *contenu*: prise en compte des thèmes du développement durable. Les aspects globaux ne sont pas abordés explicitement. Il n'y a pas de distinction entre le court et le long terme. Comme le nombre de questions par thèmes n'est pas toujours identique, chaque question n'a pas le même poids dans le calcul des résultats moyens, ce qui implique d'interpréter les résultats avec prudence. - *procédure*: bonne mise en évidence des conflits d'objectifs, illustrés par des barres vertes et rouges. Les aspects de procédure ne sont intégrés ni dans l'outil, ni dans le guide.
Recommandations:	définir une procédure d'évaluation (montage institutionnel). De préférence, réaliser l'acte évaluatif en groupe pour obtenir le résultat le plus objectif possible. Considérer les résultats moyens (scores) avec prudence. Ne pas communiquer l'illustration des résultats sans commentaires. Ne pas oublier les aspects globaux et à long terme.
Conception:	Service des Travaux et de l'Environnement, Yverdon-les-Bains (2005 - en cours)
Lieux d'utilisation:	ville d'Yverdon-les-Bains, pour projets soumis au Conseil communal
Disponibilité:	outil et guide d'utilisation téléchargeables (en français) sous: www.yverdon-les-bains.ch (Autorités politiques & administration, Urbanisme et bâtiments, Agenda 21)
Contact:	Service de l'Urbanisme et des Bâtiments, déléguée à l'Agenda 21 marie.kolb@yverdon-les-bains.ch

Description:	grille d'analyse et d'appréciation semi-quantitative de projets en termes de forces et de faiblesses. Les 120 questions, regroupées en 12 thèmes, sont évaluées de 1 à 5 ou «sans pertinence». Les résultats sont visualisés par thème sous la forme de barres positives ou négatives, ainsi que dans un tableau de bord présentant l'effet moyen par thème et mettant en évidence les valeurs extrêmes. Outil informatisé (FileMaker ou application dérivée Excel).
Finalités:	amélioration de projet, comparaison de variantes, aide à la décision
Evaluateurs:	chefs de projet avec une équipe interdisciplinaire, en présence d'un modérateur expérimenté
Ressources:	- bonne connaissance du projet - modérateur - utilisation de l'outil: 1 à 2 h selon la complexité du projet et le temps de discussion entre participants à l'acte évaluatif
Projets concernés:	tout projet communal important
Guide d'utilisation:	«Guide» avec description détaillée en cours d'élaboration (2007)
Caractéristiques:	- *contenu*: prise en compte des thèmes du développement durable. Les aspects globaux ne sont pas abordés explicitement. Il n'y a pas de distinction entre le court et le long terme. La structure de l'outil permet de ne pas perdre de vue les effets extrêmes dans les moyennes par thème. - *procédure*: bonne mise en évidence des conflits d'objectifs, illustrés dans un tableau de bord. Les aspects de procédure ne sont pas intégrés dans l'outil.
Recommandations:	définir une procédure d'évaluation (montage institutionnel). Utiliser l'outil en groupe et en présence d'un modérateur pour favoriser la discussion et faire ressortir les éléments essentiels. Ne pas oublier les aspects globaux et à long terme. Ne pas communiquer l'illustration des résultats sans commentaires.
Conception:	Association LA21 Stäfa, sur la base des critères de la boussole bernoise (2005-2007)
Lieux d'utilisation:	Stäfa (projets pilotes)
Disponibilité:	en allemand, www.la21staefa.ch
Contact:	Jürg Kurtz, président de l'association LA21 Stäfa; info@kurtzarch.ch

Description:	outil d'analyse approfondie. Il exprime les différents coûts et bénéfices d'un projet à l'aide d'indicateurs spécifiques, à définir de manière partiellement flexible. L'outil ne se limite pas aux aspects financiers et ne passe pas par une monétarisation, mais exprime les différents coûts et bénéfices sous forme de quatre capitaux (naturel, humain, sociétal, manufacturé) totalisant 17 composantes prédéfinies. Les résultats sont visualisés sous forme de liste des effets positifs et négatifs en fonction du court et du long termes, du local et du global, ainsi que des capitaux concernés. La synthèse est faite sous forme de graphique en rosette. Outil informatisé (Access).
Finalités:	amélioration de projet, comparaison de variantes, aide à la décision, suivi de projet/bilan
Evaluateurs:	personnel formé ou expert externe, en collaboration avec le chef de projet
Ressources:	- bonne connaissance du projet et de l'outil - utilisation de l'outil: 3 à 5 h ou plus, selon la complexité du projet et le degré de détail souhaité
Projets concernés:	tous types de projets importants, projets stratégiques
Guide d'utilisation:	«Guide pour l'utilisateur» séparé avec description détaillée, publications scientifiques
Caractéristiques:	- *contenu*: prise en compte de tous les thèmes du développement durable, y compris les aspects globaux et à long terme. Basé sur le modèle des quatre capitaux. Composantes prédéfinies, mais choix des indicateurs flexible, risque d'ignorer certains aspects. - *procédure*: bonne mise en évidence des conflits d'objectifs; distinction entre l'étape d'analyse et de pesée des intérêts; aspects de procédure peu intégrés dans l'outil.
Recommandations:	- définir une procédure d'évaluation (montage institutionnel). De préférence, réaliser l'acte évaluatif en groupe pour obtenir le résultat le plus objectif possible. Ne pas communiquer l'illustration des résultats (rosette) sans commentaires ou sans la liste des indicateurs détaillés. Etablir une synthèse des résultats. - prévoir des ressources suffisantes (temps, compétences, budget si expert externe).
Conception:	idheap, Institut de Hautes Etudes en Administration Publique, Lausanne, et sanu | formation pour le développement durable, Bienne (2005)
Lieux d'utilisation:	diverses communes et institutions en Suisse
Disponibilité:	www.sanu.ch/Services/f_winwin.html (outil en français et en allemand)
Contact:	sanu, Bienne; mmuenster@sanu.ch

Description:	méthodologie de pesée d'intérêts circonstanciée, intégrant des aspects de procédure. On distingue quatre étapes: - projet: définition du problème, solution, procédure - tri: analyse de la pertinence au moyen de critères déterminant si un projet doit être soumis à une EDD - effets et mise en réseau: analyse détaillée des effets du projet sur 30 domaines du développement durable (économie, société et environnement) avec notification sur une échelle de -3 à +3 et vérification de la compatibilité avec les autres politiques publiques. Résumé des étapes 1 à 3 - pesée des intérêts globale: avec prise en compte de 10 principes directeurs et du résumé des étapes 1 à 3 Les résultats sont synthétisés par étapes sous la forme d'un rapport comprenant une rosette par dimension du développement durable, des barres et des commentaires écrits. Outil informatisé (Access).
Finalités:	amélioration de projet, comparaison de variantes, aide à la décision
Evaluateurs:	collaborateurs d'un service compétent en développement durable, expert externe
Ressources:	- utilisation de l'outil: environ une demi-journée - compétences particulières: personnel formé ou expert externe; demande une certaine expérience et des connaissances approfondies du projet
Projets concernés:	idées directrices, concepts, grands projets (cantonaux). Des critères de pertinence (étape «Tri») permettent d'examiner si le projet doit être évalué plus en détail (plus d'une dimension du développement durable concernée, effets à long terme, grand territoire et/ou beaucoup d'acteurs touchés).
Caractéristiques:	- *contenu*: prise en compte de tous les thèmes du développement durable avec des objectifs formulés de manière explicite; aspects globaux traités indirectement mais distinction claire entre court et long termes; perspective cantonale. - *procédure*: différenciation de façon transparente des étapes de la procédure (pertinence, mise en évidence des conflits d'objectifs, pesée des intérêts, vérification qu'il n'y a pas de contradiction avec les autres politiques).
Recommandations:	- bien que la méthodologie couvre déjà certains de ces aspects, il est nécessaire de définir une procédure d'évaluation et ses éléments (acteurs, ressources, règles institutionnelles) pour l'ensemble de l'EDD. L'évaluateur peut être le chef de projet, s'il est suffisamment formé. Dans l'idéal, l'acte évaluatif se fera en équipe ou par différentes personnes et avec le soutien du service spécifique (développement durable). La méthodologie ayant été développée pour le canton d'Argovie, des adaptations sont nécessaires pour d'autres cantons et pour les communes (en particulier compatibilité avec les autres politiques). - prévoir des ressources suffisantes (temps, compétences, budget si expert externe).
Conception:	canton d'Argovie, Baudepartement, Stabstelle Nachhaltigkeit (2002 – 2006)
Lieux d'utilisation:	administration du canton d'Argovie
Disponibilité:	outil téléchargeable sur www.naturama.ch (Nachhaltigkeit, Download)
Contact:	Stabsstelle Nachhaltigkeit, NachhaltigkeitAARGAU; susanna.bohnenblust@ag.ch

Description:	méthodologie de pesée d'intérêts circonstanciée, intégrant des aspects de procédure. Elle comprend 7 étapes: - présenter l'objet - établir la pertinence du point de vue du développement durable - définir la procédure - exécuter l'analyse - évaluer - optimiser - présenter les résultats Les résultats sont synthétisés par étapes sous la forme d'un rapport comprenant du texte, des tableaux et des diagrammes. La démarche est adaptable à différentes situations; en particulier, l'instrument pour effectuer l'analyse n'est pas fixé. Méthodologie non informatisée (description de la démarche).
Finalités:	amélioration de projets, aide à la décision
Evaluateurs:	le service qui pilote le projet définit, selon les besoins, les évaluateurs à même de fournir les expertises nécessaires
Ressources:	- les moyens nécessaires dépendent des techniques pour l'analyse causale choisie et de la complexité du projet - l'analyse de la pertinence nécessite environ une demi-journée, l'évaluation 2 à 4 jours
Projets concernés:	programmes, politiques, projets stratégiques, gros projets. Convient par exemple pour un Programme cantonal de mise en œuvre (nouvelle politique régionale), des parcs naturels régionaux, des politiques forestières cantonales, etc.
Guide d'utilisation:	document «Evaluation de la durabilité, Conception générale et bases méthodologiques», ARE 2004
Caractéristiques:	- *contenu*: il s'agit d'une méthodologie faisant référence à la Stratégie fédérale pour le développement durable. Certaines exigences de contenu (aspects de l'évaluation) y sont formulées précisément (irréversibilité, exigences minimales, risques et incertitudes, etc.). - *procédure*: cadre conceptuel solide intégrant fortement les aspects institutionnels (principes tels que conflits d'objectifs, mise en évidence des extrêmes, etc.).
Recommandations:	- bien que la méthodologie couvre déjà certains de ces aspects, il est nécessaire de compléter la procédure d'évaluation et ses éléments (acteurs, ressources, règles institutionnelles). Développée au niveau fédéral, cette méthodologie est également utilisable au niveau cantonal (cf. canton de Vaud). - prévoir des ressources suffisantes (temps, compétences, budget si expert externe).
Conception:	Office fédéral du développement territorial (ARE) (2004)
Lieux d'utilisation:	différents offices fédéraux; administration cantonale vaudoise (politique forestière: «Evaluation de POLFOR selon des critères de développement durable», août 2006)
Disponibilité:	www.are.admin.ch (Thèmes, Développement durable, Evaluation de la durabilité)
Contact:	ARE, section Développement durable Etat de Vaud, Département des infrastructures, Unité de développement durable; info.durable@vd.ch

Albatros 5.1

Secteur:	planification de projets de construction
Description:	Albatros est une méthodologie permettant d'intégrer les critères du développement durable dès la planification stratégique de projets de construction. Il est conçu pour les projets des maîtres d'ouvrage publics. Il met en évidence un processus structuré, assure une validation minutieuse des besoins formulés, analyse les enjeux des différentes solutions et évalue celles-ci, en partie au moyen d'une analyse multicritère.
Catégorie:	méthodologie de pesée d'intérêts circonstanciée
Finalités:	comparaison de variantes, aide à la décision
Conception:	EPFL (LESO-PB) sur mandat de l'Etat de Vaud, Service des Bâtiments, Monuments et Archéologie (2005)
Disponibilité:	www.ecobau.ch (Albatros)

Recommandation SIA 112/1 5.2

Secteur:	construction de bâtiments
Description:	la Recommandation SIA 112/1 facilite l'étude approfondie des projets architecturaux sous l'angle du développement durable. Elle se réfère expressément aux bâtiments (nouvelles constructions, transformations, rénovations), pour tout type d'affectation (habitat, lieux de travail, locaux pour services, commerce, enseignement ou production). Elle est axée sur les données techniques, ainsi que sur les processus d'études et de construction.
Catégorie:	grille de questionnement
Finalités:	amélioration de projets
Conception:	Société suisse des ingénieurs et des architectes SIA (2004)
Disponibilité:	www.sia.ch (Pratique, Normes)

NISTRA 5.3

Secteur:	projets d'infrastructures routières
Description:	instrument d'évaluation de projets d'infrastructure routière prenant en compte les objectifs du développement durable. En combinant trois méthodes d'évaluation (analyse coûts-avantages, analyse d'utilité, indicateurs descriptifs), NISTRA permet une analyse transparente des projets routiers, qui n'agrège les éléments que dans les situations qui le justifient.
Catégorie:	analyse approfondie
Finalités:	comparaison de variantes, aide à la décision
Conception:	Office fédéral des routes (OFROU) (2003, remaniée en 2006)
Disponibilité:	www.astra.admin.ch (Services, Documents pour les routes nationales, NISTRA)

Etude d'impact sur la santé (EIS) 5.4

Secteur:	projets d'ampleur stratégique ayant un possible impact sur la santé
Description:	l'étude d'impact sur la santé (EIS) est une combinaison de procédures ou méthodes par lesquelles une politique, un programme ou un projet est évalué par rapport à ses effets potentiels sur la santé d'une population. Cette approche socio-environnementale porte une attention particulière à la justice sociale et promeut une approche multidisciplinaire, multisectorielle et participative.
Catégorie:	méthodologie de pesée des intérêts circonstanciée
Finalités:	amélioration de projet, comparaison de variantes, aide à la décision
Disponibilité:	Organisation mondiale de la santé, www.who.int/hia/en/index.html; plateforme EIS pour la Suisse latine: www.impactsante.ch

ANNEXE II EXIGENCES POUR UNE ÉVALUATION DE LA DURABILITÉ (EDD)

Des exigences de qualité pour une évaluation de la durabilité (EDD) ont été définies par le groupe de travail sur l'évaluation de la durabilité (cf. Impressum). Elles sont de deux ordres:

A Les *exigences institutionnelles*, c'est-à-dire concernant l'organisation et la procédure à mettre en place pour assurer le bon déroulement de l'EDD

B Les *exigences concernant le contenu*, soit l'analyse des effets du projet sur le développement durable

Le plus souvent, les exigences de contenu sont incluses dans les outils et les exigences de procédure dans le montage institutionnel. Certains outils intègrent dans l'instrument lui-même des aspects de procédure (on a ainsi affaire plutôt à une méthodologie) ou explicitent ces derniers dans un guide d'utilisation de l'outil. Tout outil ou processus d'évaluation de la durabilité de projet au niveau local en Suisse doit viser à respecter ces exigences.

Exigences institutionnelles (organisation et procédure) A

- *Le couplage avec une procédure* permet de définir dans quelles conditions l'outil peut ou doit être utilisé et comment les résultats sont exploités (guide d'utilisation allant au-delà des aspects techniques de l'outil). La possibilité d'intégration dans une démarche existante devrait être donnée.
- *La cohérence avec l'évaluation de la durabilité fédérale* en ce qui concerne le processus doit être établie.
- *Les acteurs* concernés par le projet (acteurs cibles, tiers bénéficiaires et tiers lésés), ainsi que ceux à impliquer lors de l'utilisation de l'outil doivent être identifiés.
- *Les conflits d'objectifs* doivent être mis en évidence. Ils peuvent concerner des acteurs, mais aussi d'autres projets.
- *La possibilité d'une pesée des intérêts* doit être offerte et être présentée de manière transparente.
- *Les ressources nécessaires* sont déterminées (temps, moyens, compétences).
- *Les règles du jeu* sont définies (quel acteur peut intervenir, quand et avec quel rôle).
- *Le degré de dialogue et les conditions de participation* à l'EDD sont définis.
- La question de *l'exploitation des résultats* doit être réglée, notamment leur transfert aux acteurs des milieux politiques.

Exigences de contenu B

- *La cohérence avec la Stratégie fédérale pour le développement durable*[1] implique la concordance avec le cadre de référence défini par le Conseil fédéral, en particulier les lignes directrices et les critères de concrétisation pour une recherche de l'équilibre entre les trois dimensions du développement durable. Cela concerne également la prise en compte de la notion de «durabilité faible plus»[2] et des normes qui s'y rapportent. La cohérence avec l'évaluation de la durabilité développée pour les activités de la Confédération («Evaluation de la durabilité – Conception générale et bases méthodologiques») recouvre par exemple la gestion des conflits d'intérêts, la mise en évidence des cas irréversibles, la correspondance entre le périmètre d'observation et celui des effets ou le respect des exigences légales.
- *La référence à des objectifs concrets* s'exprime en termes de durabilité économique, sociale et environnementale, selon des postulats consentis ou à définir. Il existe déjà au niveau des postulats généraux un corpus relativement consolidé (p. ex. dans la Stratégie 2002 du Conseil fédéral ou les postulats du projet MONET). Dans cette optique, il faut formuler ou préciser les objectifs propres du projet, en plus de montrer le lien avec les objectifs supérieurs. Les objectifs (absolus ou relatifs) doivent concerner

des changements de la situation réelle, et non pas seulement des changements de comportement au niveau des acteurs.

- *Le choix des critères d'évaluation* doit être transparent, de même que les *indicateurs utilisés, le degré de complexité ou les méthodes d'agrégation*.
- *La situation avant et après le projet* doit pouvoir être appréciée.
- *La prise en compte des trois dimensions* du développement durable (économie, social, environnement) est impérative. Les thématiques prioritaires des «Indicateurs de développement durable pour les cantons et les villes» du Cercle Indicateurs peuvent être utilisées comme liste de contrôle.
- *La prise en compte des effets locaux et globaux* implique de dépasser l'aspect «local-local» et de considérer également les effets sur les communes voisines, la région, le canton, le pays ou la planète.
- *La différenciation des effets à court terme et à long terme* doit être faite, par exemple en confrontant les bénéfices immédiats avec les inconvénients futurs.
- *La prise en compte des différents niveaux d'évaluation*: la distinction doit être faite entre outputs (actes politico-administratifs), impacts (changements de comportement induits chez les acteurs) et outcomes (changements du degré de durabilité du projet)[3]. Ce dernier point doit être au centre de l'analyse.
- *La validité de l'outil* aux plans théorique (p. ex. sur- ou sous-pondération de certains aspects dans des moyennes, cohérence du modèle) et technique (p. ex. mode de traitement mathématique des informations) doit être reconnue. On évitera de considérer une seule dimension ou d'ignorer des indicateurs non ou difficilement mesurables.
- *Des résultats compréhensibles* pour le destinataire prévu doivent être fournis par l'outil.

---

1 *Cf. Conseil fédéral (2002): Lignes directrices 2.1: concept «durabilité faible plus» et 2.2: 15 critères du développement durable*

2 *Le Conseil fédéral s'est prononcé pour une position médiane entre développement fort et faible, autorisant une certaine compensation entre les trois dimensions mais garantissant le respect des capacités de la biosphère.*

3 *Knoepfel P., Larrue C., Varone F. (2006)*

ANNEXE III

BIBLIOGRAPHIE

Cercle Indicateurs (2005), Indicateurs pour le développement durable des villes et cantons, Berne

Conseil fédéral (2002), Stratégie 2002 pour le développement durable – Rapport du Conseil fédéral suisse du 27 mars 2002, Berne

DETEC (2004), Recommandations concernant les négociations, Recommandations pour la négociation de projet soumis au droit de recours des associations, Berne

Direction des travaux publics, des transports et de l'énergie du canton de Berne (2004), Evaluation de la durabilité, Introduction et guide

Knoepfel P., Larrue C., Varone F. (2006), Analyse et pilotage des politiques publiques, Rüegger Verlag, Zurich/Coire (série Analyse des politiques publiques/Politikanalyse n° 2 – 2e édition)

Office fédéral du développement territorial (2007), Communiquer le développement durable, Berne

Office fédéral du développement territorial (2006), Des critères de qualité pour le développement durable des collectivités publiques, Berne

Office fédéral du développement territorial (2005), Critères de qualité pour une démarche de développement durable, Aide à l'orientation pour les acteurs du développement durable dans les collectivités publiques, Berne

Office fédéral du développement territorial (2004a), Evaluation de la durabilité – Conception générale et bases méthodologiques, Berne

Office fédéral du développement territorial (2004b), Guide des outils d'évaluation de projets selon le développement durable, Berne

OFS/OFEFP/ARE (2003), Monitoring du développement durable – Rapport final – Méthodes et résultats, Neuchâtel

Liens Internet

Site de l'Office fédéral du développement territorial (ARE):
www.are.admin.ch/developpementdurable

Liste des responsables cantonaux du développement durable:
www.are.admin.ch/themen/nachhaltig/agenda21_kantone/index.html?lang=fr