



Evaluation de la durabilité des projets

Guide 2010

OCEE

Office de la coordination environnementale
et de l'énergie du canton de Berne

Impressum

Evaluation de la durabilité des projets

Guide 2010

Direction des travaux publics, des transports et de l'énergie du canton de Berne,
Office de la coordination environnementale et de l'énergie (OCEE)

© OCEE 2010 ; reproduction autorisée sous réserve de l'indication de la source

Réalisation :

Irene Roth, OCEE

Renvoi :

Le présent guide est à disposition au format PDF sur le site Internet de l'OCEE
« développement durable »:

www.be.ch/dd (rubrique Évaluation de la durabilité).

Office de la coordination environnementale et de l'énergie

Reiterstrasse 11

3011 Berne

Tél. 031 633 36 51

info.aue@bve.be.ch

Sommaire

Table des figures, tableaux et exemples.....	2
Avant-propos.....	3
1 Qu'est-ce qu'une évaluation de la durabilité (EDD) ?	5
1.1 Deux types d'évaluation	5
1.2 Agir dans le sens du développement durable.....	6
2 L'évaluation de la durabilité des projets	9
2.1 Objectifs et champ d'application	9
2.2 Compétences et conditions	10
2.3 Possibilités et limites de l'EDD	11
3 Déroulement de l'évaluation de la durabilité d'un projet.....	13
3.1 Etablir la nécessité	14
3.1.1 Décrire l'objet et le contexte	14
3.1.2 Déterminer la pertinence du projet	14
3.2 Mener les préparatifs.....	16
3.2.1 Déterminer les objectifs et les attentes	16
3.2.2 Clarifier la situation initiale et les conditions générales.....	18
3.2.3 Définir l'organisation et le déroulement	18
3.2.4 Déterminer la méthode d'évaluation.....	21
3.3 Procéder à l'évaluation.....	26
3.3.1 Informer les participants et valider la manière de procéder	26
3.3.2 Mesurer les effets du projet	26
3.3.3 Assurer la plausibilité des résultats	27
3.4 Evaluer les résultats et les communiquer	29
3.4.1 Tirer les conclusions	29
3.4.2 Documenter les résultats.....	30
3.4.3 Communiquer les résultats.....	31
3.5 Valoriser les résultats et les concrétiser	33
3.5.1 Valorisation et mise en œuvre à l'intérieur du projet.....	33
3.5.2 Valorisation et mise en œuvre par les décideurs et autres acteurs..	33
4 Les instruments d'évaluation	35
4.1 Instruments existants	35
4.1.1 La Boussole bernoise du développement durable	35
4.1.2 La liste de champs thématiques	37
4.1.3 Autres instruments	38
4.2 Développement d'instruments sur mesure	41
5 Autres applications de l'EDD	43
5.1 L'évaluation de situation, base de la formulation de stratégies et de programmes	43
5.2 Les évaluations parallèle et ex post des effets	47

Annexes	48
Annexe 1 : Liste de contrôle à utiliser pour la planification et la réalisation d'une EDD	48
Annexe 2 : Prescriptions applicables à l'évaluation de la durabilité des affaires cantonales	50
Annexe 3 : La notion de développement durable	51
Annexe 4 : Glossaire	54
Annexe 5 : Adresses et bibliographie	57

Table des figures, tableaux et exemples

Figure 1 : Evaluation de la situation et évaluation des effets, deux outils complémentaires.....	6
Figure 2 : Fil rouge à suivre pour réaliser l'EDD d'un projet	13
Figure 3 : Les différents moments pour réaliser une EDD	19
Figure 4 : Cadre de référence d'une EDD	23
Figure 5 : Exemple de représentation graphique (pour la dimension société)	24
Figure 6 : Extrait de la grille d'évaluation de la Boussole bernoise du développement durable.....	35
Figure 7 : Compatibilité avec la définition du développement durable	41
Figure 8 : Exemple d'échelle d'évaluation	42
Figure 9 : Représentation agrégée sous forme graphique (diagramme en bâtons).....	42
Figure 10 : Autres applications de l'EDD.....	43
Figure 11 : Le modèle des trois cercles du développement durable.....	51
Tableau 1 : Objectifs possibles d'une EDD en termes de contenu et de processus	16
Tableau 2 : Les champs thématiques du développement durable.....	37
Tableau 3 : Critères de durabilité définis par le Conseil fédéral.....	52
Exemple 1 : Evaluation séparée de volets stratégiques	20
Exemple 2 : EDD réalisée avec la Boussole bernoise du développement durable	36
Exemple 3 : Evaluation réalisée avec la liste de champs thématiques	38
Exemple 4 : Système d'objectifs axé sur le développement durable	45
Exemple 5 : Combinaison évaluation de situation/évaluation des effets.....	46

Avant-propos

Pour concrétiser dans la pratique l'idée de développement durable, il faut non seulement en avoir la volonté mais aussi disposer des outils appropriés. L'évaluation de la durabilité, qui est de plus en plus utilisée à la fois dans les administrations publiques et dans le secteur privé, fait justement partie de ces outils.

Rapidement réalisable grâce à des instruments simples, cette évaluation permet de dégager une vue d'ensemble des conséquences positives et négatives attendues des projets. Elle permet ainsi de prendre des décisions et de concevoir des projets qui soient en accord avec le développement durable, sur lequel elle offre l'occasion d'avoir une réflexion approfondie.

Le présent guide fait la synthèse des principaux points à observer lors de la planification puis de la réalisation de l'évaluation de la durabilité de projets. Il s'adresse en premier lieu aux praticiens de l'administration cantonale mais aussi à toutes les autres personnes intéressées au sein de communes et d'autres organisations qui disposent de connaissances de base sur la notion de développement durable.

Ce guide fait suite à la version test intitulée « Evaluation de la durabilité – Introduction et guide » publiée en 2004, dont il constitue une mise à jour. Cette dernière tient compte non seulement des expériences recueillies et des changements intervenus entretemps mais aussi des enseignements tirés de l'échange d'expériences avec les autres cantons et la Confédération.

Le guide compte cinq chapitres : le premier fait office d'introduction ; le deuxième donne un aperçu des objectifs et du champ d'application de l'évaluation de la durabilité des projets ; le troisième, la partie centrale du document, présente une à une les étapes à suivre, de l'examen de la nécessité à l'analyse et à la communication des résultats ; le quatrième chapitre quant à lui présente des instruments éprouvés ; le cinquième, enfin, propose un résumé succinct des autres applications possibles de l'évaluation de la durabilité au cours des différentes phases de projet.

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui, par leurs suggestions pertinentes et critiques constructives, ont contribué à la réalisation du présent guide, à savoir Susanna Bohnenblust, du Naturama du canton d'Argovie, Daniel Dubas, de l'Office fédéral du développement territorial, ainsi que Monique Kissling, Samuel Hinden et Flavio Turolla, collaboratrice et collaborateurs de l'OCEE.

Berne, août 2010

Office de la coordination environnementale et de l'énergie
Daniel Klooz

1 Qu'est-ce qu'une évaluation de la durabilité (EDD) ?

L'EDD est une évaluation systématique et globale, qui intègre les trois dimensions du développement durable (environnement, économie et société) et qui se démarque ainsi des méthodes de contrôle et d'évaluation limitées à des domaines particuliers, telles que l'étude d'impact sur l'environnement.

L'EDD constitue un outil essentiel à la mise en œuvre du principe de développement durable, dont elle vise de façon générale à renforcer la place dans les processus de planification et de décision politiques, tous niveaux et tous secteurs confondus, ainsi que la prise en compte dans la conception concrète des projets.

1.1 Deux types d'évaluation

On distingue deux types d'EDD, poursuivant deux buts différents :

- **L'évaluation de situation** est destinée à analyser sous l'angle du développement durable la situation d'une unité territoriale (commune, canton, etc.) ou d'un secteur politique (agriculture, etc.) particulier. Répétée de façon régulière (monitoring), elle permet de mettre en évidence les variations dans le temps et fournit ainsi les bases nécessaires pour détecter en temps utile toute évolution problématique et identifier les mesures à prendre. Il s'agit par conséquent d'un outil qui peut être utilisé à la fois pour planifier une politique axée sur le développement durable et pour contrôler les résultats de cette politique sur le long terme.
- **L'évaluation des effets** est destinée à établir si un ensemble d'actes contribue ou non au développement durable. Cette évaluation consiste à mesurer les effets de projets spécifiques sur le développement durable à l'intérieur d'une période définie. Elle est généralement effectuée de façon prospective, avant la réalisation (évaluation ex ante), et fournit dans ce cas les éléments nécessaires à l'optimisation des projets ainsi qu'à la prise de position et de décision. Mais elle peut également intervenir pendant la réalisation des projets (évaluation parallèle) ou encore de façon rétrospective (évaluation ex post), auquel cas elle sert respectivement d'outil de réorientation continue ou de contrôle des résultats.

1.2 Agir dans le sens du développement durable

L'évaluation de situation, qui porte sur le contexte, et l'évaluation des effets, qui porte sur le projet en soi, sont deux outils complémentaires, qu'il est judicieux de combiner pour une action encore mieux axée sur le développement durable.

La Figure 1 ci-dessous illustre l'interaction entre ces deux outils au fil des phases d'un projet. L'évaluation des effets ex ante est mise en évidence car elle constitue le sujet principal du présent guide.

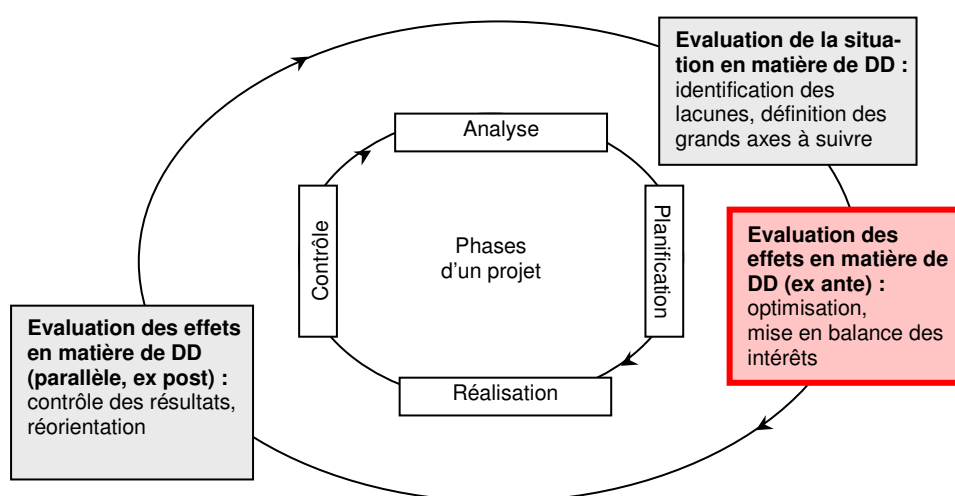


Figure 1 : Evaluation de la situation et évaluation des effets, deux outils complémentaires

Tout projet, quelle que soit sa nature, qu'il relève de la planification ou de la stratégie, passe par plusieurs phases (cercle intérieur sur la Figure 1) : l'analyse du problème à résoudre est suivie de la planification du projet lui-même, de sa réalisation et enfin de son contrôle, sachant que ce contrôle peut le cas échéant déboucher sur une nouvelle analyse, avec toutes les actions correctives que cela entraîne. Autant de phases au fil desquelles les outils d'analyse et de pilotage que constituent l'évaluation de situation et l'évaluation des effets (cercle extérieur) peuvent aider à renforcer l'orientation du projet sur le développement durable :

« Faire ce qu'il faut »

L'évaluation de situation, c'est-à-dire du contexte, fournit les bases nécessaires pour décider de ce qui doit être fait pour avancer sur la voie du développement durable. Elle permet d'identifier les mesures à prendre et de définir les priorités. Les informations qu'elle livre sont ensuite utiles dans la phase d'analyse des projets, ainsi qu'aux premiers stades de leur planification, c'est-à-dire aux moments où il s'agit de prendre des décisions de principe sur les objectifs et le contenu des projets et d'en fixer les priorités, autrement dit d'en poser les principaux jalons.

« Bien faire ce que l'on fait »

L'évaluation des effets s'applique aux projets dont l'orientation générale a déjà été fixée. Elle sert à planifier ces projets de la manière optimale en termes de développement durable (évaluation ex ante), ainsi qu'à en contrôler les résultats pendant ou après la réalisation (évaluation parallèle ou ex post) de façon à pouvoir apporter les correctifs nécessaires : elle permet d'agir à bon escient du point de vue du développement durable.

Le présent guide est principalement consacré à l'évaluation ex ante des effets des projets (chapitres 2 à 4). Les applications possibles des autres types d'évaluation, à savoir de l'évaluation de situation ainsi que de l'évaluation parallèle ou ex post des effets des projets, ne sont pour leur part présentées que de manière succincte au chapitre 5.

2 L'évaluation de la durabilité des projets

Les chapitres 2 à 4 ne concernent que l'évaluation ex ante des effets des projets, dont ils donnent un premier aperçu des possibilités et des limites. Pour en faciliter la lecture, cette évaluation y est toutefois simplement désignée par le terme « évaluation de la durabilité » et l'abréviation correspondante « EDD ».

2.1 Objectifs et champ d'application

Un projet peut avoir des effets divers, les effets recherchés, mais aussi des effets indésirables. Or l'EDD sert justement à mesurer la contribution des projets au développement durable en tenant compte de tous leurs effets. Concrètement, elle consiste à identifier une à une les conséquences positives et négatives que ces projets laissent entrevoir, puis à dresser une vue d'ensemble de ces conséquences (généralement un profil forces/faiblesses présenté sous forme de grille) de manière à mettre en évidence les éventuels conflits d'objectifs.

Objectifs relevant du contenu et objectifs relevant des processus

Selon leur objet et leurs modalités de réalisation, les EDD fournissent des informations plutôt utiles pour le domaine opérationnel, c'est-à-dire pour les responsables de projets, ou plutôt utiles pour le domaine stratégique, c'est-à-dire pour les autorités et les responsables politiques. Une telle évaluation peut donc tendre à différentes fins :

- pesée détaillée des intérêts,
- optimisation du projet évalué,
- planification rapide des mesures d'accompagnement,
- comparaison entre différentes variantes / choix d'une variante,
- information et aide à la prise de position.

Les EDD peuvent aussi servir dans la poursuite d'objectifs relevant des processus, tels que la sensibilisation des parties concernées aux exigences du développement durable. Elles peuvent encore être utilisées pour encourager les différents acteurs à s'impliquer en les amenant à confronter de manière objective leurs arguments et points de vue par la discussion. Dans ce cas, l'organisation et le déroulement sont définis en conséquence (cf. point 3.2.3).

Champ d'application : des stratégies aux projets concrets

Dans le présent guide, le terme « projet » est compris au sens large : il peut tout à la fois désigner une stratégie, une planification, un concept, un programme ou encore un projet concret telle qu'une construction. De manière générale, les EDD peuvent s'appliquer aux projets de tous secteurs politiques, à l'échelle locale (p. ex. dans une commune), régionale, cantonale ou nationale.

L'EDD intervient ex ante, c'est-à-dire avant même que le projet ne soit réalisé. Contrairement à l'évaluation parallèle et à l'évaluation ex post (cf. point 5.2), elle consiste à mesurer non pas des effets réels mais des effets possibles. Par ailleurs,

selon l'état d'avancement de la planification du projet, elle peut reposer soit sur des estimations purement qualitatives soit sur les données quantitatives disponibles (calculs de rentabilité, etc.).

2.2 Compétences et conditions

La réussite d'une EDD passe par une définition claire des compétences et la satisfaction d'un certain nombre d'autres conditions de base.

Responsabilité globale de l'EDD

L'idéal pour mettre à profit tout le potentiel de l'EDD est de l'intégrer directement dans le processus d'élaboration du projet évalué. Il est donc judicieux de confier la responsabilité globale de sa planification et de sa réalisation au service en charge de ce même projet (office compétent, direction de projet). Selon la finalité et la complexité de l'évaluation à mener, le concours de spécialistes externes, de services administratifs tiers ou encore de groupes d'intérêt de la société civile est sollicité. Un tel accompagnement extérieur peut même jouer un rôle non négligeable pour garantir la qualité de l'évaluation.

Il est possible de déléguer la responsabilité de l'EDD à un service externe, dans le cadre d'un mandat. Les mandants doivent en tout état de cause s'investir largement dans la réalisation puis l'analyse des résultats de l'évaluation, car c'est à eux qu'il incombe au final d'assurer que ces résultats soient mis en œuvre et pris en compte dans les phases ultérieures du projet.

Conditions de la réussite de l'EDD

Toute EDD implique une connaissance approfondie du projet évalué et du contexte dans lequel celui-ci doit être réalisé, ainsi qu'une bonne connaissance de la notion de développement durable et de la méthode de l'EDD en elle-même.

La bonne intégration de l'EDD dans le processus d'élaboration du projet est un autre facteur de réussite essentiel : l'évaluation doit s'imbriquer dans les structures et processus existants ; la nécessité de sa réalisation doit être clarifiée et sa planification avoir lieu aussi rapidement que possible ; les résultats doivent être présentés tant qu'il reste une certaine marge de décision. Autant de conditions qui sont encore rarement remplies dans la pratique, où la nécessité d'une EDD n'est établie qu'aux derniers stades de planification des projets, peu avant leur réalisation, soit à un moment où une EDD ne peut plus servir que de base de décision complémentaire et en aucun cas permettre d'optimiser les projets.

Il est important que l'évaluation repose sur des arguments qui soient le plus objectifs possible et non sur des valeurs personnelles. Pour la réussite et l'acceptation de l'EDD, il faut aussi veiller à ce que le processus et les résultats soient transparents et compréhensibles.

2.3 Possibilités et limites de l'EDD

Les projets soumis à une EDD mettent généralement en jeu divers intérêts et donnent donc matière à controverse. Les situations de conflit peuvent faire naître des attentes irréalistes à l'égard de l'évaluation. Pour éviter d'en arriver là, il est important de bien expliquer dès le départ à la fois les possibilités et les limites d'un tel exercice.

Evaluation des effets selon une approche large

L'EDD consiste à donner une appréciation des effets attendus d'un projet donné sur la base des informations – qualitatives et quantitatives – disponibles au moment où elle est réalisée. Ainsi, plus la planification du projet est avancée, plus ses conclusions peuvent être précises et nuancées. De manière générale, il ne s'agit pas de faire de pronostics chiffrés.

En effet, si l'EDD se caractérise par une approche large et globale en termes de contenu, elle reste cependant à la surface. Elle complète donc les évaluations sectorielles, qui sont menées de manière plus détaillée sur des thèmes restreints. Elle permet également de faire ressortir les thèmes sur lesquels il serait nécessaire d'effectuer une analyse plus détaillée.

Un simple outil d'aide à la décision

L'EDD permet simplement de prendre les décisions en toute connaissance de cause. Elle n'anticipe pas les décisions, puisqu'il ne s'agit pas d'un examen débouchant sur une sanction définitive, « projet durable » ou « projet non durable ». L'évaluation est bien plus d'une démarche donnant une vue d'ensemble des avantages et des inconvénients du projet, puisqu'elle fournit les bases nécessaires pour pouvoir procéder à la pesée complète des intérêts en jeu. Il faudra donc juger si les effets positifs du projet évalué l'emportent sur ses effets négatifs, et parfois aussi déterminer s'il y a une marge de manœuvre, si le projet peut ou non être optimisé.

Une planification rigoureuse reste nécessaire

L'EDD se limite à mesurer les effets du projet évalué. Elle ne répond pas à la question de savoir si ce projet est justifié et utile ou si, au contraire, il serait mieux du point de vue du développement durable d'investir ailleurs les ressources nécessaires à sa réalisation (cf. point 1.2, « Faire ce qu'il faut »). Elle ne dit pas davantage si le projet considéré est compatible avec les objectifs de droit supérieur et les stratégies existantes. Elle ne dispense donc pas d'une planification rigoureuse, qui seule permet de garantir cette compatibilité.

A ce propos, il est important d'ajouter que l'EDD ne remplace en rien les procédures institutionnelles que sont par exemple la participation publique, l'examen de la conformité à la loi, l'étude d'impact sur l'environnement ou encore la procédure d'autorisation. En outre, elle ne préjuge pas de l'issue de ces procédures, même si elle intervient généralement avant.

3 Déroulement de l'évaluation de la durabilité d'un projet

La figure ci-dessous illustre le fil rouge à suivre, c'est-à-dire les différentes étapes à respecter, pour mener à bien une évaluation de la durabilité. Chacune de ces étapes, depuis l'examen de la nécessité de réaliser une EDD jusqu'à la communication des résultats, est ensuite expliquée en détail dans le reste du chapitre.

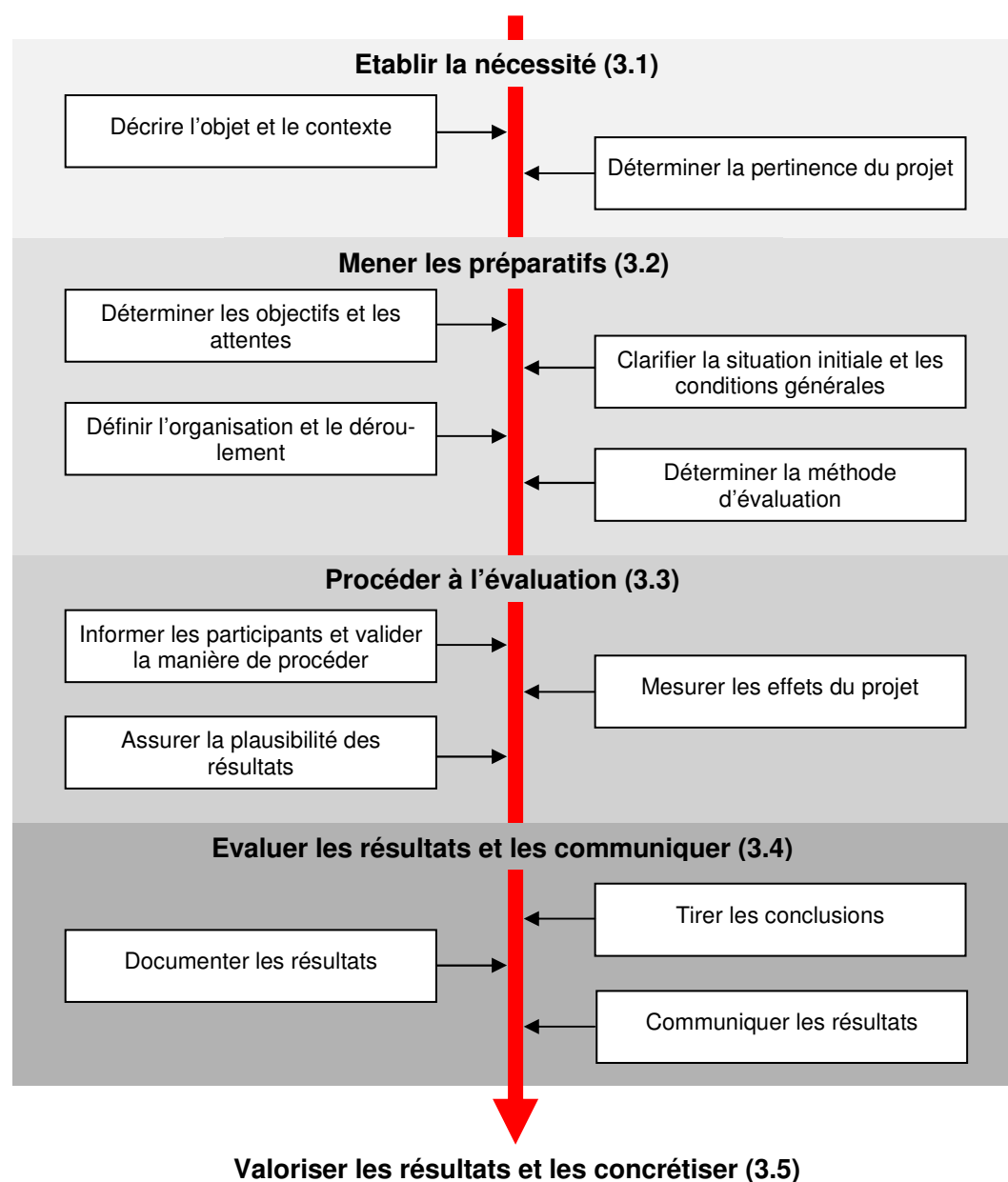
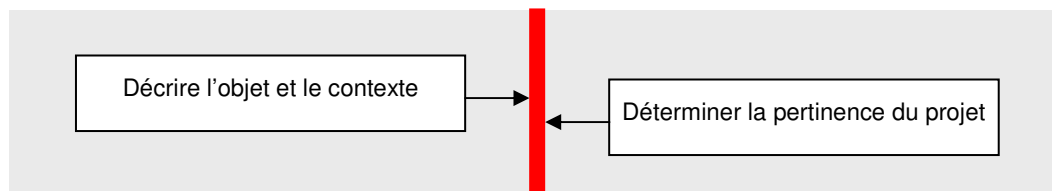


Figure 2 : Fil rouge à suivre pour réaliser l'EDD d'un projet

3.1 Etablir la nécessité



Posez la question de l'utilité d'une EDD déjà au début de la phase de planification de votre projet. La réalisation d'une évaluation est indiquée pour les projets relativement importants, censés avoir des effets déterminants en matière de développement durable ; pour déterminer si un projet entre dans cette catégorie, il suffit d'en décrire succinctement le contenu et le contexte.

Il importe de rappeler que l'EDD est parfois obligatoire. Dans le canton de Berne, elle l'est par exemple pour toutes les affaires du gouvernement revêtant une importance stratégique et concernant l'ensemble du canton : toutes ces affaires doivent être soumises à une EDD avant la décision du Conseil-exécutif (pour plus de détails à ce sujet, cf. Annexe 2, p. 50).

3.1.1 Décrire l'objet et le contexte

Délimitez votre projet et définissez-en les principales caractéristiques : demandez-vous quelles sont ses implications matérielles, spatiales et temporelles, quelles sont ses différentes composantes (p. ex. les stratégies qui le sous-tendent) ou encore si différentes variantes sont en discussion. Le contexte inclut également l'existence de planifications de rang supérieur, les décisions qui ont déjà été prises ou encore le cadre politique dans lequel le projet s'inscrit.

3.1.2 Déterminer la pertinence du projet

La description du projet permet de se faire une première idée de son impact possible en matière de développement durable. La pertinence dépend de l'ampleur et de la portée des effets attendus.

Réserver les EDD aux projets de grande portée

Les projets qui doivent être considérés comme pertinents en matière de développement durable sont les projets qui

- ont un impact déterminant sur au moins deux des trois dimensions du développement durable (environnement, économie, société),
- soulèvent des conflits d'objectifs et d'intérêts,
- ont des répercussions à long terme,
- entraînent des effets à grande échelle,
- entraînent d'importantes conséquences financières,
- concernent un large cercle de personnes,
- impliquent des décisions déterminantes pour d'autres projets à venir.

Tous les critères énumérés ci-dessus sont autant d'arguments en faveur d'une EDD : plus le nombre de critères correspondant au projet considéré est important, plus il y a de raisons de procéder à une évaluation.

Outre ces critères, vous pouvez aussi avoir recours à l'instrument « Vérification de la pertinence du point de vue de la durabilité ». Développé pour les projets cantonaux et basé sur une simple grille à remplir, cet instrument permet de vérifier si votre projet est de nature à justifier une EDD. L'instrument (fichier Excel) ainsi que la notice sont téléchargeables à l'adresse www.be.ch/relevanz/.

Vous pouvez également vous servir de la liste de champs thématiques décrite au point 4.1.2 : celle-ci vous permettra de déterminer l'importance de votre projet en matière de développement durable en évaluant son impact potentiel dans 36 domaines prédéfinis (12 domaines liés à la dimension environnement, 12 liés à la dimension économie et 12 liés à la dimension société).

Décider si oui ou non il faut réaliser une EDD

Outre l'impact possible de votre projet, vous devez aussi tenir compte de la marge de manœuvre et de décision encore à disposition. Car la conduite d'une EDD n'a de sens que pour les projets qui se trouvent à un stade où

- aucune décision n'a encore été prise sur leur réalisation ou leur mise en œuvre,
- plusieurs variantes sont encore en discussion,
- il est encore possible de procéder à des améliorations de fond (et non pas seulement à de menues améliorations de forme).

Lorsqu'il ne reste plus aucune marge de manœuvre, la conduite d'une EDD ne peut guère plus servir qu'à légitimer les décisions déjà prises, concernant notamment la réalisation du projet.

A moins que l'évaluation ne soit de toute façon expressément demandée (p. ex. par une autorité de décision), vous disposez toujours d'une certaine latitude au moment de prendre la décision sur l'utilité de procéder à une EDD. Il peut même arriver que la décision soit dictée par des raisons subjectives, comme le souhait d'acquérir une pratique de l'instrument, ou encore le besoin d'amener les parties concernées à avoir une discussion détaillée sur le projet.

Liste de contrôle étape « Etablir la nécessité » (3.1) :

Décrire le projet et son contexte

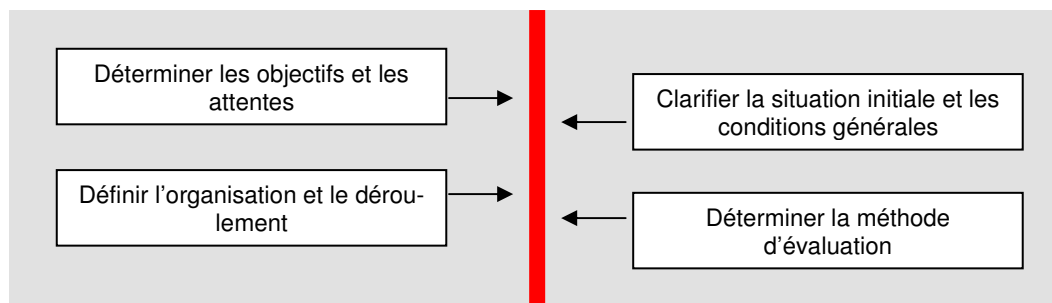
- L'objet de l'évaluation (le projet) est clairement défini et délimité.
- Le contexte du projet est connu.

Déterminer la pertinence du projet

- La pertinence des effets du projet a été déterminée
- La marge de manœuvre à disposition a été évaluée.
- La décision quant à la réalisation d'une EDD a été prise.

Liste de contrôle complète fournie à l'Annexe 1 (p. 48)

3.2 Mener les préparatifs



Si vous voulez réussir votre EDD, vous devez la considérer comme une partie intégrante de votre projet et la préparer avec tout le soin que cela implique. Commencez pour cela par en fixer les objectifs et par faire le point de la situation. Vous serez alors en mesure de passer à la planification à proprement parler, soit à la définition de l'organisation et du déroulement de l'évaluation et à la détermination de la méthode à appliquer pour sa réalisation.

3.2.1 Déterminer les objectifs et les attentes

Pour commencer, prenez le temps de définir les objectifs que l'EDD doit permettre d'atteindre. Il faut donc cibler non seulement les objectifs de l'évaluation à proprement parler mais aussi ses destinataires. Réfléchissez également aux attentes de part et d'autre, aux vôtres mais aussi à celles des autres participants.

Définir les objectifs

Les objectifs matériels sont les objectifs prioritaires d'une EDD. L'évaluation peut avoir également des objectifs relevant des processus.

Objectifs possibles d'une EDD	
<p>Objectifs matériels (objectifs prioritaires) : Les résultats d'une EDD peuvent servir à</p> <ul style="list-style-type: none"> • fournir les bases nécessaires à la pesée des intérêts/prise de décision, • optimiser le projet, • comparer plusieurs variantes, • informer et aider à la prise de position. 	<p>Objectifs relevant des processus (objectifs secondaires) : La réalisation d'une EDD peut aider à</p> <ul style="list-style-type: none"> • sensibiliser aux exigences du développement durable, • clarifier les différents intérêts et avis, • instaurer une compréhension mutuelle et résoudre les conflits, • permettre la participation.

Tableau 1 : Objectifs possibles d'une EDD en termes de contenu et de processus

Vous pouvez combiner différents objectifs. Le moment opportun pour réaliser l'EDD varie en fonction de la nature de l'objectif prioritaire (cf. point 3.2.3). Les objectifs relevant des processus, en particulier la sensibilisation au problème du développement durable, se réalisent souvent d'eux-mêmes, sans qu'il soit besoin de prendre de mesure spéciale.

Définir les destinataires

Ce sont en grande partie les objectifs fixés en termes de contenu qui déterminent les destinataires des résultats de l'évaluation. Parmi les destinataires possibles, on trouve

- la direction du projet à évaluer,
- l'équipe de projet,
- les mandataires externes,
- les décideurs,
- les autres groupes d'intérêt concernés (services administratifs, organisations et associations, riverains, etc.).

Si l'EDD vise principalement à optimiser le projet considéré, ses destinataires sont en premier lieu les personnes responsables de la planification du projet, la direction de projet et l'équipe de projet, et ses résultats ne sont généralement communiqués qu'aux personnes participant au projet. Si, en revanche, son objectif est de fournir les bases nécessaires à la pesée des intérêts ou à la prise de position, ses destinataires sont respectivement les décideurs ou les groupes d'intérêt concernés, et dans ces deux cas, ses résultats doivent être communiqués d'une manière qui soit adaptée.

Définir le cercle des participants

Selon les objectifs fixés et les destinataires, vous pouvez déjà décider si le cercle des participants à l'EDD sera plutôt étroit, si la réalisation de l'évaluation doit être assurée en priorité par l'équipe de projet elle-même avec le concours éventuel d'experts externes pour les points exigeant un savoir-faire spécifique, ou plutôt large, s'il faut associer à l'évaluation des groupes d'intérêt concernés par le projet mais extérieurs à celui-ci. C'est cette seconde solution qu'il convient de choisir lorsque l'objectif de l'EDD est de susciter la participation ou de résoudre les conflits. La décision de principe sur l'ampleur du cercle des participants sera un repère important lorsqu'il s'agira de planifier véritablement l'EDD.

Cerner les attentes des uns et des autres

Il est important de bien cerner dès la phase de préparation les attentes des différentes parties que vous envisagez de faire participer à l'évaluation. Car les attentes à l'égard de l'EDD peuvent considérablement varier d'un participant à l'autre : si les experts tiennent surtout à ce que l'évaluation soit réalisée correctement du point de vue méthodologique, les personnes directement concernées par le projet se focalisent sur la perception subjective du problème, et les représentants des groupes d'intérêt, quant à eux, sur la recherche d'arguments en leur faveur. En tout état de cause, assurez-vous dès le départ que les attentes ne soient pas irréalistes. Par exemple, on suppose souvent, à tort, que l'EDD aboutira à une conclusion tranchée qui dispensera ensuite de prendre une décision, par exemple, quant au choix de la variante. Les possibilités mais aussi les limites de l'outil (cf. point 2.3) doivent être bien claires pour tout le monde.

3.2.2 Clarifier la situation initiale et les conditions générales

Clarifiez soigneusement la situation initiale et les conditions générales. Elles forment la base de la planification.

Clarifier l'état d'avancement, le contexte et les spécificités du projet

L'état d'avancement du projet à évaluer et les échéances fixées sont déterminants. En effet, le temps à disposition pour réaliser l'EDD n'est généralement pas le même selon que ce projet n'en est qu'au stade de l'idée ou qu'il a déjà été planifié dans ses grandes lignes, voire dans le détail, selon les variantes envisagées ou encore les décisions ou consultations importantes qui sont prévues.

Il est également important de savoir si l'évaluation du contexte dans lequel s'inscrit le projet (commune, région, etc.) a été effectuée du point de vue du développement durable : une telle évaluation offre une base précieuse pour l'analyse des résultats (cf. point 3.4.1). L'historique du projet, les conflits qu'il peut avoir soulevés, sa complexité et ses spécificités (p. ex. les spécificités locales à prendre en compte) sont autant d'éléments de la situation initiale.

Conditions générales impératives

L'examen de la situation initiale peut déjà fournir un certain nombre d'indications sur les conditions générales impératives de l'EDD : le calendrier du processus global dans lequel s'inscrit le projet à évaluer, par exemple, détermine généralement la date-butoir à laquelle les résultats doivent être prêts. Par ailleurs, pensez aux prescriptions éventuellement applicables : il arrive, en particulier dans les cas où l'EDD est demandée par un tiers (p. ex. par la Confédération), qu'il faille satisfaire à des exigences précises concernant notamment le détail de l'évaluation, l'instrument à utiliser ou encore la présentation des résultats ; c'est le cas dans le canton de Berne, où les EDD obligatoires doivent être conduites selon une procédure bien définie (cf. Annexe 2, p. 50).

3.2.3 Définir l'organisation et le déroulement

Cette étape et la suivante (définition de la méthode d'évaluation, cf. point 3.2.4) sont interdépendantes et se déroulent donc parallèlement dans la pratique. A elles deux, elles constituent la phase de planification à proprement parler.

Répartir les tâches (direction, équipe d'évaluation, aides extérieures)

En tant que personne chargée de diriger l'EDD, vous avez la responsabilité globale de sa planification, de sa réalisation ainsi que de l'analyse et de la communication de ses résultats. C'est à vous également qu'il revient de veiller à ce que l'échange d'information avec la direction du projet à évaluer fonctionne bien.

L'expérience a montré qu'il convient de confier la conduite de l'évaluation à proprement parler à une équipe constituée de personnes issues de disciplines différentes et possédant par essence des points de vue différents : la discussion, et donc l'évaluation, gagnent ainsi en qualité. Par ailleurs, veillez à ne choisir que des participants disposant d'une connaissance approfondie du projet concerné.

Si vous souhaitez que le nombre de personnes engagées dans l'EDD soit restreint, l'équipe d'évaluation se compose de la direction de projet, d'une sélection de membres de l'équipe de projet et, le cas échéant, d'experts externes pour les aspects du développement durable qui ne sont pas couverts. Il est bon d'inclure dans l'équipe au moins une personne qui ne fasse pas partie du projet à évaluer et qui puisse ainsi apporter un point de vue extérieur. Si, au contraire, vous avez prévu d'associer les groupes d'intérêts concernés à l'EDD, la représentation de ces groupes doit être paritaire au sein de l'équipe d'évaluation, mais l'équipe ne doit pas dépasser un total de dix à douze personnes.

Selon l'étendue et la complexité de l'EDD, il peut être recommandé de solliciter le concours d'une personne spécialisée pour les questions de méthodologie. Cette personne sera chargée de vous conseiller dans la planification, de vous aider à utiliser l'outil correctement et à aboutir à un résultat de qualité (objectivité, degré de précision requis, etc.). En outre, plus le nombre de participants est grand et plus le projet à évaluer est conflictuel, plus il est important pour le succès de l'évaluation que les travaux soient animés de façon compétente : vous pouvez assurer cette tâche vous-même ou bien vous faire assister par un professionnel.

Lancer l'évaluation assez tôt et la répéter

Le meilleur moment pour réaliser l'EDD varie en fonction de l'objectif prioritaire fixé (cf. Figure 3 ci-dessous). Si l'évaluation vise essentiellement à optimiser le projet considéré, il convient de la planifier et de la réaliser déjà au moment de l'élaboration (EDD 1), de façon non seulement à pouvoir intégrer les résultats dans la suite des opérations mais aussi à pouvoir la répéter ou la mettre à jour ultérieurement pour mesurer les améliorations obtenues (EDD 2). Si l'évaluation est (aussi) destinée à fournir les bases nécessaires à une prise de décision ou une prise de position (p. ex. dans le cadre d'une consultation), elle doit au contraire être la plus actuelle possible, ce qui implique la nécessité de la réaliser ou de la mettre à jour le plus tard possible, peu avant ladite prise de décision ou de position (EDD 2).

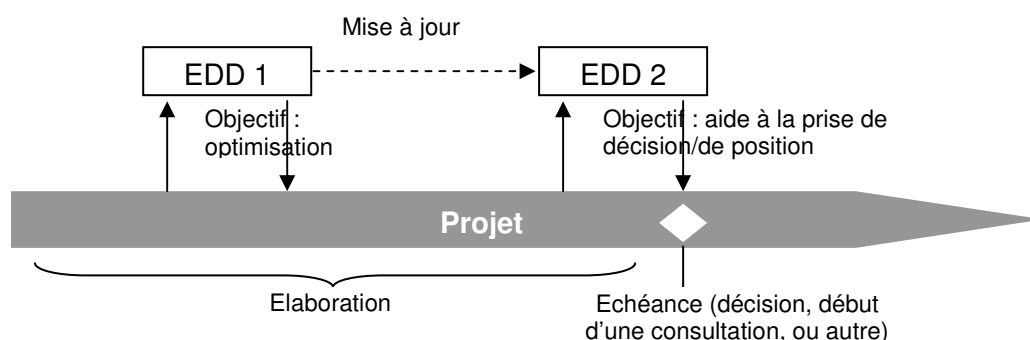


Figure 3 : Les différents moments pour réaliser une EDD

Si le projet à évaluer est important et complexe, optez pour une approche itérative : soumettez votre projet à plusieurs évaluations intermédiaires tout au long de son élaboration et adaptez-le à chaque fois, en fonction des résultats obtenus ; si les EDD réalisées dans les premiers stades de la planification – lorsque peu de détails

sont encore connus – restent générales, les choses s'affinent à mesure que la planification progresse ; cette approche permet d'accroître progressivement la compatibilité des projets avec les aspects du développement durable.

Les EDD sont généralement terminées avant que ne débutent les procédures politiques et administratives prévues par la loi (participation du public, examen de la conformité à la loi, étude d'impact sur l'environnement, procédure d'autorisation, etc.).

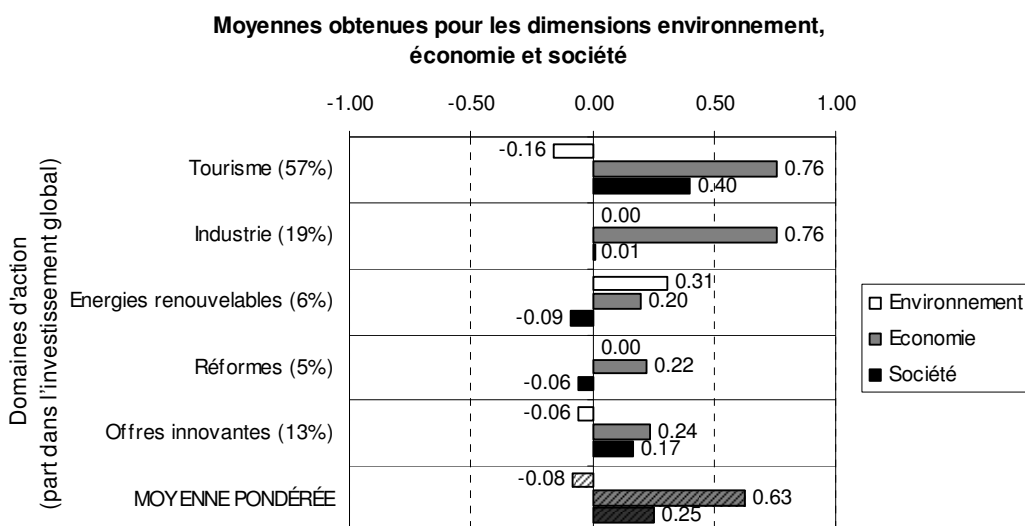
Choisir le niveau d'évaluation

Le niveau d'évaluation doit être défini au cas par cas. En effet, selon la nature du projet, l'évaluation porte sur le projet dans son ensemble ou sur les différentes composantes du projet. Les projets de construction, par exemple, se prêtent en général parfaitement à une évaluation globale. Les stratégies composées de plusieurs volets, en revanche, nécessitent pour leur part des évaluations séparées (une évaluation par volet, cf. Exemple 1 ci-dessous), dont les résultats doivent cependant être réunis dans une évaluation globale.

Exemple 1 : Evaluation séparée de volets de stratégies

Le programme du canton de Berne pour la mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale définie par la Confédération englobe cinq « domaines d'action » (assimilables à cinq volets de stratégie), à savoir le tourisme, l'industrie, les énergies renouvelables, les réformes et les offres novatrices.

Ces cinq domaines d'action ont chacun fait l'objet d'une évaluation séparée, réalisée à l'aide de la Boussole bernoise du développement durable (cf. point 4.1.1). Le graphique ci-dessous indique les résultats agrégés de chacun de ces domaines ainsi que le résultat moyen pondéré du programme dans son ensemble.



Source : Conseil-exécutif du canton de Berne, 2008 : Programme 2008-2011 du canton de Berne pour la mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale de la Confédération (<http://www.vol.be.ch/site/fr/becco> > rubrique Politique économique)

Définir les étapes à suivre

Vous pouvez maintenant définir les différentes étapes de votre EDD et en planifier le calendrier. L'enchaînement classique des opérations est le suivant :

- réunion de lancement consacrée à la mise à plat des objectifs et des attentes ainsi qu'à l'initiation des participants au développement durable et à la méthode d'évaluation (direction, équipe d'évaluation),
- réalisation de l'évaluation elle-même et analyse des résultats (direction, équipe d'évaluation, avec l'aide éventuelle d'un animateur externe),
- formulation des conclusions et rédaction du rapport (direction),
- mise en consultation du rapport (équipe d'évaluation),
- communication des résultats (direction).

Vous trouverez tous les détails nécessaires à la réalisation de l'évaluation ainsi qu'à l'analyse et à la communication des résultats aux points 3.3 et 3.4 ci-après.

Etablir le calendrier et planifier les ressources

Vous devez prévoir suffisamment de temps non seulement pour la réalisation de l'évaluation elle-même mais aussi pour l'analyse et la communication des résultats. La durée d'une EDD dépend fortement à la fois du nombre de participants et de la forme choisie, alors que deux à cinq jours ouvrés (jours-hommes) suffisent pour les évaluations peu détaillées réalisées au sein de l'équipe de projet, il peut être nécessaire de prévoir beaucoup plus de temps pour les évaluations détaillées ou impliquant un grand nombre de participants, également extérieurs.

Pour la réalisation de l'EDD, vous avez besoin de personnes disposant du savoir-faire nécessaire, autrement dit de personnes connaissant parfaitement le projet à évaluer et maîtrisant également la méthode de l'EDD. Dans le canton de Berne, les services administratifs ont la possibilité de se faire conseiller par l'Office de la coordination environnementale et de l'énergie (OCEE) à la fois pour la planification et la réalisation (cf. contact à l'Annexe 5). Si vous faites appel à une aide extérieure (p. ex. pour l'animation de l'évaluation), n'oubliez pas de prévoir le financement nécessaire ni de procéder à toutes les réservations nécessaires (salle de réunion, ordinateur portable, rétroprojecteur, etc.). Dernière précision, tous les instruments d'évaluation présentés dans le présent guide sont accessibles gratuitement sur Internet.

3.2.4 Déterminer la méthode d'évaluation

La méthode d'évaluation doit tenir compte des objectifs prédéfinis et des conditions générales. Elle doit également être adaptée à l'organisation et au déroulement fixés.

Déterminer le degré de précision de l'évaluation

Les EDD restent en principe relativement générales. Leur degré de détail varie cependant en fonction des informations disponibles : si le projet que vous devez évaluer est un projet concret, vous disposerez de données (coûts, indicateurs énergétiques, etc.) qui vous permettront de mesurer les effets attendus de façon précise ; sinon, vous devrez vous efforcer de faire une estimation aussi juste que possible de ces effets sur la base des éléments en votre possession. Il varie aussi selon le mo-

ment où elles sont effectuées : plus tôt vous commencerez votre évaluation, plus l'estimation sera approximative, mais plus vous aurez de chances aussi de pouvoir vous servir des résultats dans la planification du projet.

Choisir un instrument d'évaluation

Il existe plusieurs instruments déjà éprouvés pour évaluer les effets des projets (cf. point 4.1). Il est recommandé d'utiliser ces instruments en priorité, en les adaptant au besoin.

Vous pouvez éventuellement avoir intérêt à mettre au point un nouvel instrument ou une nouvelle grille d'évaluation si vous prévoyez d'évaluer de façon répétée des projets similaires et très spécifiques. Cela entraîne cependant un volume de travail non négligeable : il a par exemple fallu une dizaine de mois au canton de Berne pour achever l'élaboration d'un instrument dédié à l'évaluation des petites centrales hydroélectriques. La procédure à suivre pour développer un instrument d'évaluation sur mesure est décrite au point 4.2.

Délimiter l'évaluation (dans l'espace, dans le temps et en termes de contenu)

Sachant qu'un projet peut avoir des effets directs et indirects de très grande portée, il faut définir les limites de l'évaluation dans l'espace et dans le temps avant même de l'entreprendre. Ce n'est pas toujours chose facile dans la pratique, mais de manière générale, l'évaluation doit être « aussi étendue que nécessaire » pour pouvoir mesurer tous les effets pertinents.

La définition des limites spatiales de l'évaluation est particulièrement ardue pour les projets d'infrastructures physiques dont les effets positifs et négatifs peuvent être inégalement répartis (l'aménagement d'une carrière de gravier, par exemple, a des effets positifs à l'échelle régionale [matériaux de construction], mais des effets essentiellement négatifs à l'échelle locale [augmentation du bruit et du trafic]). Une optique trop restreinte ne permet d'identifier qu'une partie des effets du projet, alors qu'une approche trop étendue peut amener à passer à côté de certains effets importants sur le plan local.

L'horizon temporel de l'évaluation doit pour sa part être défini en fonction de la nature du projet. S'il s'agit d'un projet d'infrastructure, la durée de vie probable de l'infrastructure servira de référence, et s'il s'agit d'une stratégie, le repère sera le moment où cette stratégie va déployer tous ses effets.

Il peut être intéressant dans certains cas d'opter pour une évaluation faisant la distinction entre les effets de grande portée et les effets de petite portée, et ce à la fois au niveau spatial et au niveau temporel.

Vous devez aussi délimiter l'évaluation en termes de contenu : si le projet est un projet d'infrastructure, vous pourrez décider si vous souhaitez inclure dans l'évaluation les effets temporaires imputables à la phase de construction, ou bien si vous préférez vous limiter aux effets qui se manifesteront pendant la phase d'utilisation de l'infrastructure.

Comme les conclusions de l'évaluation peuvent varier selon les limites définies, il est essentiel pour la compréhension de l'évaluation de communiquer ces limites, notamment au moment de l'annonce des résultats.

Choisir le cadre de référence de l'évaluation

C'est généralement la situation initiale qui sert de cadre de référence pour les EDD (cf. Figure 4) : on évalue les changements que devrait induire le projet évalué par rapport à la situation actuelle, c'est-à-dire l'évolution attendue en cas de réalisation du projet (écart A). Mais il est aussi possible de prendre comme base de comparaison l'évolution attendue en cas de non-réalisation du projet (écart B).

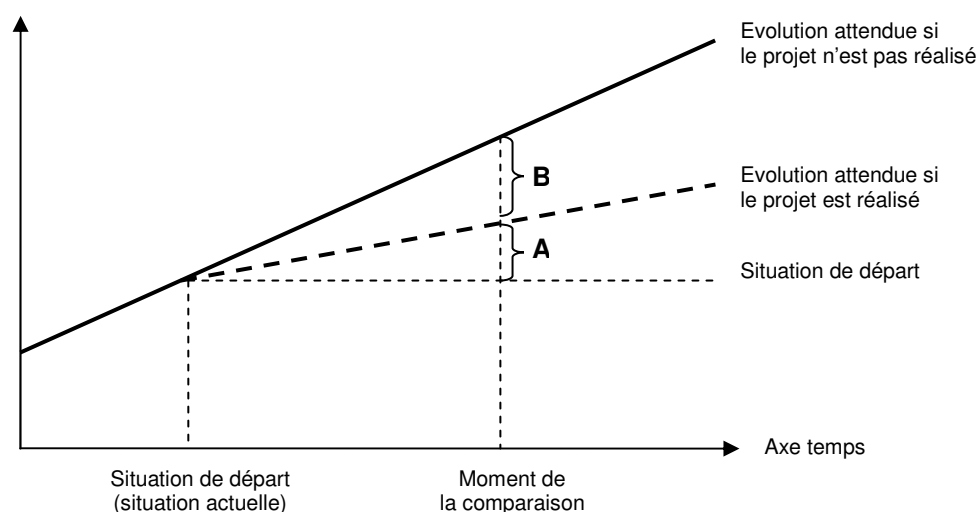


Figure 4 : Cadre de référence d'une EDD

Comme le montre l'exemple hypothétique de la Figure 4 ci-dessus, le résultat de l'évaluation peut varier selon le cadre de référence choisi : tandis que l'écart A dénote une augmentation (par rapport à la situation de départ), l'écart B révèle une diminution (par rapport à l'évolution attendue en cas de non-réalisation du projet). Par conséquent, tout comme les limites de l'évaluation, le cadre de référence doit être communiqué dans la transparence.

Définir le mode de présentation des résultats (graphique, agrégation)

De manière générale, l'instrument d'évaluation retenu détermine la façon dont les résultats sont présentés. La plupart des instruments génèrent automatiquement au terme de l'évaluation des représentations graphiques (diagrammes en bâtons, ou graphiques en toile d'araignée tels que celui de la Figure 5 ci-dessous) permettant d'avoir rapidement une vue d'ensemble et d'identifier en un coup d'œil les points forts et les points faibles du projet évalué.

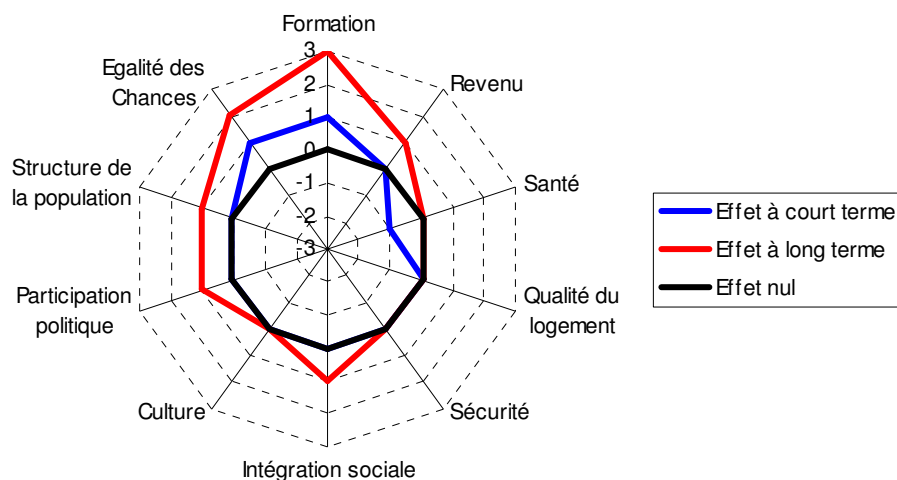


Figure 5 : Exemple de représentation graphique (pour la dimension société)
 Source : Liste élaborée par le canton d'Argovie pour la pesée des intérêts en matière de durabilité (www.naturama.ch > Nachhaltigkeit [en allemand])

Les résultats obtenus pour les différents critères ou indicateurs évalués peuvent être synthétisés (on dit qu'ils sont agrégés), sous la forme d'une conclusion rédigée, ou alors à l'aide d'un graphique général ou d'un calcul d'ensemble (p. ex. calcul d'une moyenne à partir des points obtenus par les différents critères).

Les agrégations par dimension (environnement, économie et société) et les résumés globaux sont un bon moyen de réduire la complexité des résultats des évaluations et donc de les rendre plus compréhensibles. Toutefois, pour être eux-mêmes compréhensibles, ils doivent s'accompagner des résultats détaillés (cf. Exemple 2, p. 36) et, lorsque les indicateurs agrégés ont fait l'objet d'une pondération, la pondération doit être motivée.

Rapport d'évaluation

Pensez aussi à déterminer suffisamment tôt la forme dans laquelle les résultats de l'évaluation seront présentés au public cible. Tenez compte le cas échéant des prescriptions applicables à l'établissement de rapports tels que ceux du gouvernement (cf. Annexe 2, p. 50).

Liste de contrôle étape « Mener les préparatifs » (3.2) :

Déterminer les objectifs et les attentes

- Les objectifs (relevant du contenu et des processus) sont définis.
- Les destinataires des résultats sont définis.
- Le cercle des participants est défini.
- Les attentes des différents acteurs sont claires.

Clarifier la situation initiale et les conditions générales

- Les informations relatives à la planification du projet à évaluer (état d'avancement, horizon temporel) sont réunies.
- Les conditions générales impératives (délais, ressources, prescriptions) sont identifiées.

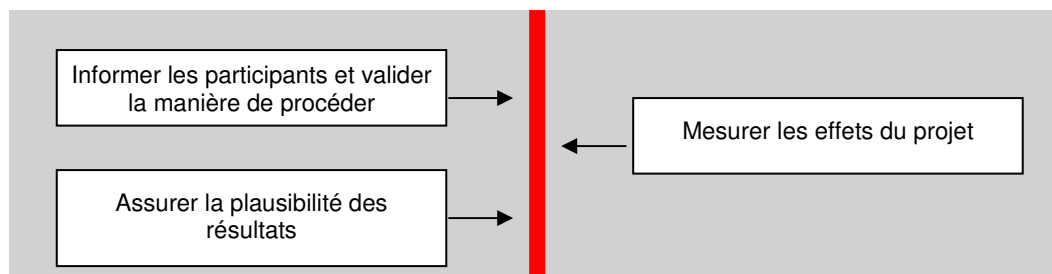
Définir l'organisation et le déroulement

- Les participants (responsable, équipe d'évaluation, animateur) et leurs compétences respectives sont définis.
- Le niveau et les étapes de l'évaluation sont fixés.
- Le calendrier de l'évaluation est établi et les ressources nécessaires à sa réalisation (savoir-faire, financement, salle et matériel) sont planifiées, et ce selon des critères réalistes.

Déterminer la méthode d'évaluation

- L'instrument qui sera utilisé pour l'évaluation est choisi ; il s'agit d'un instrument éprouvé.
- Les limites de l'évaluation (dans l'espace, dans le temps et en termes du contenu) sont définies.
- Le cadre de référence de l'évaluation est choisi.
- Le mode de présentation des résultats et les modalités d'établissement du rapport d'évaluation sont fixés.

3.3 Procéder à l'évaluation



Une fois les questions de méthodologie et d'organisation réglées, vous et votre équipe d'évaluation pouvez procéder à l'évaluation à l'aide de l'instrument choisi.

3.3.1 Informer les participants et valider la manière de procéder

Avant toute chose, assurez-vous que chaque participant soit informé de l'objectif de l'évaluation, de son rôle et des règles à respecter. Veillez également à ce que chacun connaisse bien le projet à évaluer et le contexte dans lequel il doit être réalisé. Il est en effet indispensable pour la réussite de l'évaluation que tous les participants disposent des mêmes éléments et puissent ainsi s'appuyer sur une base commune. La distribution d'un dossier d'information en amont des travaux ou la tenue d'une réunion de lancement peuvent d'ailleurs se révéler utiles dans cette optique (cf. point Définir les étapes à suivre, p. 22).

Pour ce qui est de la méthode, tous les participants doivent avoir compris et accepté la manière de procéder, l'instrument et les critères d'évaluation. Ils doivent également accepter les limites de l'évaluation et son cadre de référence. Il peut même être utile de demander aux participant-e-s de valider les critères d'évaluation.

3.3.2 Mesurer les effets du projet

L'évaluation à proprement parler, dont il faut rappeler qu'elle consiste à mesurer les effets possibles du projet concerné, doit se faire sous votre direction ou éventuellement sous celle d'une autre personne (qui peut être extérieure au projet) chargée d'animer les travaux. En tout état de cause, la personne assurant la direction de l'évaluation doit veiller à ce que

- tous les participants puissent exprimer leur point de vue,
- la discussion reste objective et ne laisse pas de place aux jugements personnels,
- les délais impartis soient respectés.

Chargez quelqu'un de consigner par écrit ce qui ressort de la discussion ainsi que les principaux arguments avancés.

Il est important que tous les participants aient bien conscience des enjeux de cette phase de l'évaluation, soit

- 1) l'identification des effets du projet (p. ex. « *augmentation des recettes fiscales* »), puis
- 2) l'estimation de l'ampleur de ces effets (p. ex. « *augmentation modérée des recettes fiscales* »).

En effet, il n'est pas encore question à ce stade de déterminer l'importance à donner aux effets identifiés, ni de les interpréter les uns par rapport aux autres (p. ex. « *l'augmentation des recettes fiscales sera annulée par celle des dépenses et ne doit donc pas être prise en considération* »). Rappelez aux participants ce principe essentiel si le besoin s'en fait ressentir.

Consensus et non compromis

L'objectif est d'obtenir un véritable consensus entre tous les participants. En cas de désaccord majeur, par exemple sur l'importance à donner à tel ou tel effet, ce dernier doit être débattu de manière objective jusqu'à ce qu'il soit possible de s'entendre sur une appréciation commune. Au besoin, il faut réunir des compléments d'information ou consulter des experts externes.

De manière générale, il n'est pas judicieux de choisir le compromis en retenant la moyenne des évaluations données par chacun des participants. Toutefois, il est recommandé d'opter pour une approche pragmatique lorsque le désaccord, par exemple sur la portée de tel ou tel effet positif ou négatif, reste mineur. En pareil cas, votre mission (ou celle de l'animateur) consiste à aboutir à une décision dans un délai raisonnable, et si des points de divergence subsistent, à susciter un second tour d'évaluation pour déterminer si ceux-ci ont une quelconque incidence sur le résultat global.

Quoi qu'il en soit, une fois le « style d'évaluation » adopté, il est important de s'y tenir jusqu'au bout. Ainsi une équipe habituée dès le départ à faire des évaluations plutôt modérées ne doit-elle pas tout à coup passer à l'extrémisme.

Consigner les arguments exposés et les questions restées sans réponse

Pour que l'évaluation soit concevable, il convient de consigner dans les conclusions les critères pour lesquels les participants n'ont finalement pas réussi à s'entendre, les arguments exposés, les questions restées sans réponse ainsi que les postulats retenus au départ.

3.3.3 Assurer la plausibilité des résultats

Une fois l'évaluation achevée, il est bon que l'équipe se penche une dernière fois, et ce avec un œil critique, sur le résultat de son travail. Ce qui implique pour elle de se poser les questions suivantes : Avons-nous rendu des évaluations plausibles pour chacun des critères que nous avons examinés ? Avons-nous fait preuve de toute l'objectivité nécessaire ? Le résultat de notre travail répond-il globalement aux attentes ? Quelles incertitudes notre évaluation laisse-t-elle planer ? Quels sont ses points faibles et ses limites ?

C'est à ce stade également que vous devez vous procurer les données qui peuvent vous avoir manqué, pour compléter ainsi l'évaluation.

Liste de contrôle étape « Procéder à l'évaluation » (3.3) :

Informar les participants et valider la manière de procéder

- Les participants ont une connaissance suffisante du projet.
- Les participants ont compris et validé la manière de procéder.

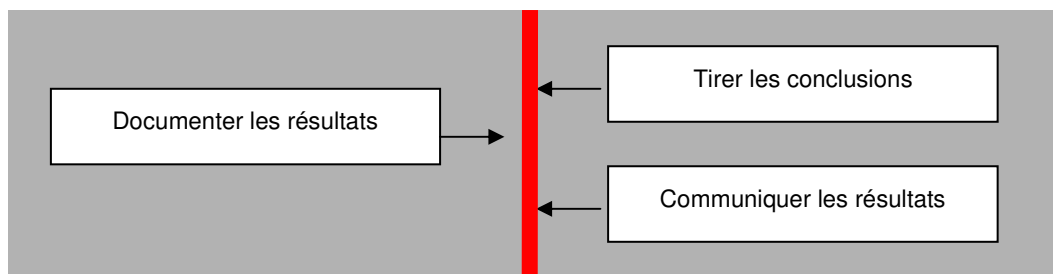
Mesurer les effets du projet

- La personne chargée de diriger les travaux veille à ce qu'un consensus soit trouvé dans le respect des règles.
- Les arguments exposés et les questions restées sans réponse, notamment, sont consignés par écrit tout au long de l'évaluation.

Assurer la plausibilité des résultats

- La plausibilité des résultats est vérifiée.
- Les informations manquantes ont le cas échéant été recueillies ; l'évaluation est complète.

3.4 Evaluer les résultats et les communiquer



Les résultats de l'évaluation que vous avez obtenus avec l'instrument ne peuvent être diffusés sans commentaire : vous devez assortir ces résultats d'éléments propres à aider les destinataires à les interpréter, notamment à aiguiller ces derniers sur la suite à leur donner et la façon de les mettre en œuvre.

3.4.1 Tirer les conclusions

L'analyse des résultats doit déboucher sur la formulation de conclusions. En tant que responsable de l'EDD, vous êtes le premier chargé de ce travail d'analyse, que vous êtes libre de mener avec l'aide de votre équipe d'évaluation. A ce stade, l'objectif se limite à commenter les points forts, les points faibles et les conflits d'objectifs en termes de développement durable, et il n'est encore aucunement question d'une quelconque pesée des intérêts.

Evaluer les points forts et les points faibles du projet

Vous devez évaluer les différents effets identifiés lors de la précédente étape de l'EDD, en particulier les effets négatifs. Les effets négatifs sont particulièrement pertinents du point de vue du développement durable (selon le guide pratique publié par l'Office fédéral du développement territorial en 2004) quand ses effets

- aggravent une situation déjà critique/accentuent une évolution négative,
- sont difficilement réversibles, voire irréversibles,
- ne devront pas être supportés par les générations actuelles mais par les générations futures (report des charges),
- sont sources de risques et d'incertitudes,
- sont contraires à des exigences minimales sociales, économiques ou écologiques.

Le seul moyen d'évaluer les effets identifiés de manière exhaustive est en définitive de pouvoir se référer à l'évaluation du contexte dans lequel s'inscrit le projet concerné. Confronter les effets probables du projet aux besoins ou problèmes qui caractérisent la situation actuelle permet en effet de déterminer si le projet répond ou non à ces besoins ou problèmes. Cependant, si les stratégies et planifications n'ont pas été adaptées dès le départ aux besoins en matière de développement durable (cf. point 5.1), il est généralement trop tard pour le faire au moment de l'EDD.

Dégager le potentiel d'optimisation du projet

L'un des principaux objectifs de l'EDD est de mettre en évidence le potentiel d'optimisation du projet évalué. Une première analyse des points faibles permettra de cerner les effets négatifs que l'on peut corriger ou réduire, et les moyens d'y parvenir. Les points forts ont également leur importance: cherchez à identifier les effets souhaités ou effets secondaires positifs (synergies) qui peuvent encore être renforcés, sans oublier que les améliorations ainsi visées ne doivent pas être la source de nouveaux effets indésirables.

Détecter les conflits d'objectifs et d'intérêts

Il y a « conflit d'objectifs » lorsque la réalisation d'un objectif donné compromet celle d'un autre objectif ou alors entraîne des conséquences négatives dans un autre domaine. Il arrive que les intérêts de personnes ou groupes de personnes différents s'opposent, que l'intérêt général et l'intérêt individuel ne vont pas dans le même sens ou encore que plusieurs intérêts généraux de nature diverse divergent. Les conflits d'objectifs et d'intérêts majeurs sont le plus souvent connus avant que l'EDD ne débute ; ils peuvent même être l'une des raisons qui ont conduit à l'évaluation. En tout état de cause, les commentaires sur les résultats de l'EDD doivent décrire la situation en des termes aussi objectifs et complets que possible, de façon à ce que les décideurs puissent procéder à une pesée juste et transparente des intérêts en présence.

Prévoir une EDD ultérieure

Lorsque le projet évalué est une stratégie ou un plan, les conclusions sur ses effets restent souvent relativement superficielles. Surtout si aucune mesure concrète n'a encore été définie pour sa mise en œuvre. En pareil cas, il est judicieux de refaire une EDD ultérieurement, portant spécifiquement sur les principales mesures de mise en œuvre. Cela peut d'ailleurs entrer dans la conclusion de l'évaluation.

3.4.2 Documenter les résultats

Les résultats de l'évaluation, de même que les conclusions qui les accompagnent, doivent être documentés d'une façon qui soit adaptée aux destinataires. Deux solutions s'offrent à vous : rédiger un rapport séparé, ou intégrer les résultats et conclusions dans un autre document (rapport expliquant le projet, accompagnant l'arrêté du Conseil-exécutif, etc.).

Clarté et transparence du rapport

Votre rapport doit garantir la transparence et expliquer clairement en quoi l'évaluation a consisté. Pour ce faire, il doit notamment indiquer

- l'objet de l'évaluation et son contexte,
- l'état d'avancement du projet évalué au moment où l'EDD a été réalisée,
- toutes les personnes qui ont participé à l'EDD (responsables, équipe d'évaluation, etc.),
- la méthode d'évaluation qui a été retenue (instrument, limites, cadre de référence),

- la façon dont l'évaluation a été conduite ainsi que ses résultats (représentation graphique),
- les conclusions.

Même si les résultats de l'EDD ne sont dans un premier temps destinés qu'à l'utilisation interne, il vaut la peine de bien les documenter dans l'optique d'une communication ultérieure à l'extérieur. Si vous avez réalisé l'évaluation dans les tout premiers stades de planification du projet et que les résultats ont permis d'apporter des améliorations substantielles, vous devez aussi en faire état dans votre rapport.

Tirer des enseignements pour le futur

L'expérience acquise tout au long de l'EDD peut être utile pour les évaluations futures. En tant que responsable, vous devez en tout cas prendre le temps d'effectuer à la fin des travaux, et avec tous les participants, une sorte de bilan autour des questions suivantes : l'EDD a-t-elle rempli les objectifs et répondu aux attentes ? Qu'est-ce qui devra être fait différemment la prochaine fois ? Quelles sont les améliorations possibles ?

3.4.3 Communiquer les résultats

Les modalités de communication des résultats dépendent à la fois du but visé à travers l'EDD et des destinataires définis au départ (cf. point 3.2.1).

Choisir entre communication interne ou externe

Si l'EDD a pour but d'optimiser le projet évalué, les résultats n'en sont communiqués qu'à l'équipe de projet. Si par contre elle s'inscrit dans un processus de prise de position ou de décision, vous (ou la direction de projet) devez aussi en communiquer les résultats en dehors de l'équipe de projet et sous une forme adéquate. Le moment de la communication externe doit être choisi avec soin: les résultats de l'évaluation doivent être diffusés avant que ne débute la procédure de consultation relative au projet.

Faire comprendre l'importance de l'évaluation

Il est primordial de bien faire comprendre face à l'extérieur l'importance de l'évaluation. Précisez donc par qui l'EDD a été réalisée, en quoi elle a consisté (estimation qualitative, ou quantitative, des effets du projet considéré) et quel était le but visé. Expliquez aussi au besoin le lien qui existe entre l'EDD et les autres types d'évaluation ou de contrôles (étude d'impact sur l'environnement, etc.).

Liste de contrôle étape « Evaluer les résultats et les communiquer » (3.4) :

Tirer les conclusions de l'EDD

- Les effets identifiés sont évalués.
- Le potentiel d'optimisation du projet est dégagé.
- Les principaux conflits d'objectifs et d'intérêts sont détectés.
- La question de la nécessité d'approfondir l'EDD/de la suite à donner à l'EDD (réalisation d'une évaluation ultérieure pour les mesures de mise en œuvre) est réglée.

Documenter les résultats

- Le rapport est complet, clair et adapté à ses destinataires.

Communiquer les résultats

- Les destinataires connaissent les résultats de l'évaluation et ont compris son importance.

3.5 Valoriser les résultats et les concrétiser



L'étape de valorisation et de concrétisation des résultats, qui a lieu après l'EDD à proprement parler, est indispensable pour que l'évaluation puisse déployer des effets. Elle peut, selon les cas, être conduite par d'autres personnes que celles qui ont planifié et mené l'évaluation.

3.5.1 Valorisation et mise en œuvre à l'intérieur du projet

La valorisation et la mise en œuvre internes des résultats relève de la compétence de la direction de projet, dont la mission est double : d'abord, intégrer les conclusions de l'EDD dans la planification du projet, c'est-à-dire apporter toutes les améliorations que l'évaluation a fait ressortir comme nécessaires, ou bien, lorsque cela se révèle impossible, planifier des mesures d'accompagnement ; ensuite, si le besoin se fait ressentir de réaliser une nouvelle évaluation soit sur le projet lui-même, soit sur les mesures projetées pour sa mise en œuvre, penser suffisamment tôt à définir les responsabilités concernant cette nouvelle évaluation.

Lorsque l'EDD conduit à une refonte importante du contenu même du projet, il peut être utile soit de corriger en conséquence les résultats de l'évaluation déjà réalisée soit de procéder à une toute nouvelle évaluation. Quoi qu'il en soit, toutes les améliorations apportées doivent être documentées.

3.5.2 Valorisation et mise en œuvre par les décideurs et autres acteurs

Si l'EDD est destinée à des décideurs ou d'autres acteurs extérieurs au projet, eux aussi doivent mettre à profit les résultats obtenus et se faire une opinion sur le projet considéré en mettant en balance les avantages et les inconvénients révélés par l'évaluation ainsi que les différents intérêts en jeu. Même si rien n'empêche que leur décision finale soit dictée par des critères politiques et basée sur des jugements personnels (dans les limites fixées par la loi), les informations fournies par l'EDD concernant les effets positifs et négatifs du projet aident à prévenir toute lecture purement partielle des choses et garantissent une certaine transparence.

Liste de contrôle étape « Valoriser les résultats et les concrétiser » (3.5) :

Valorisation et mise en œuvre à l'intérieur du projet

- La mise en œuvre des résultats de l'évaluation à l'intérieur du projet est lancée.

Valorisation et mise en œuvre par les décideurs et autres acteurs

- Les décideurs et autres acteurs concernés ont procédé à une pesée des différents intérêts en jeu, puis pris leur décision ou pris position, en prenant en considération les résultats de l'évaluation.

4 Les instruments d'évaluation

Il existe différents instruments faciles à utiliser pour évaluer la durabilité des projets. Le chapitre qui suit présente les instruments les plus couramment employés dans le canton de Berne (point 4.1), puis décrit la marche à suivre pour développer des instruments sur mesure (point 4.2).

4.1 Instruments existants

Les instruments disponibles se basent généralement sur une grille d'évaluation standardisée. Ils permettent ainsi une approche systématique qui permet de prendre en compte tous les aspects importants du développement durable.

4.1.1 La Boussole bernoise du développement durable

La Boussole bernoise du développement durable a pour objet l'évaluation des effets des projets en référence à une série d'indicateurs prédéfinis qui relèvent des trois dimensions du développement durable (environnement, économie et société). Cet outil permet d'établir un profil forces / faiblesses qui non seulement donne des indications sur le potentiel d'optimisation du projet évalué mais en fournit également une appréciation générale sous l'angle du développement durable (cf. Exemple 2, p. 36). L'instrument, qui se présente sous la forme d'un tableau Excel, est facile à utiliser et permet une évaluation rapide. Chaque indicateur est évalué sur une échelle à cinq niveaux (cf. Figure 6), sans qu'il soit besoin de faire de mesures ou de collecter d'autres données.

ÉCONOMIE	-2	-1	0	1	2
Revenu					
Augmentation du niveau moyen des salaires					
Augmentation du revenu moyen disponible					
Coût de la vie					
Baisse du niveau des prix des biens de consommation					
Baisse du niveau des loyers					

Figure 6 : Extrait de la grille d'évaluation de la Boussole bernoise du développement durable

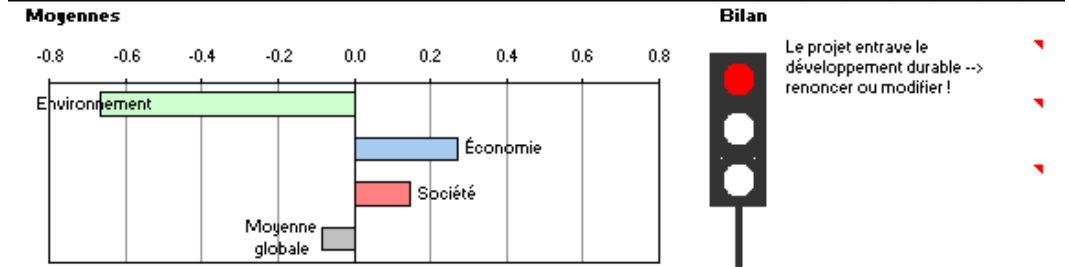
La Boussole bernoise du développement durable se prête à l'évaluation de projets importants engagés aux niveaux cantonal, régional ou communal.

Il en existe une version basique, mais aussi une version avancée permettant d'évaluer parallèlement jusqu'à quatre variantes d'un seul et même projet.

L'outil lui-même, ainsi que son guide d'utilisation, sont accessibles sur Internet aux adresses suivantes : www.be.ch/boussole (français), www.be.ch/kompass (allemand), et www.be.ch/compasss (anglais).

Exemple 2 : EDD réalisée avec la Boussole bernoise du développement durable
 Evaluation d'un projet de regroupement et de développement de deux domaines skiables, avec profil forces/faiblesses, moyennes des trois dimensions et moyenne globale, et appréciation générale (bilan symbolisé par un feu tricolore).

Profil des forces et des faiblesses				entraîne le dd		encourage le dd	
Dimension	Moyenne	Champ thématique	Moyenne	-2	-1	0	1
ENVIRONNEMENT	-0.67	Gestion de l'eau	-1.00				
		Qualité de l'eau	0.00				
		Consommation du sol	-0.75				
		Qualité du sol	-0.33				
		Consommation des matières premières: flux des matér	-1.00				
		Consommation des matières premières: recyclage	0.00				
		Qualité des matériaux	0.00				
		Diversité biologique	-1.33				
		Espace naturel	-1.00				
		Qualité de l'air	-1.00				
		Climat	-1.00				
		Consommation d'énergie	-0.75				
		Qualité de l'énergie	-0.50				
ÉCONOMIE	0.27	Revenu	0.00				
		Coût de la vie	0.00				
		Places de travail	1.00				
		Investissements: nouveaux	2.00				
		Investissements: maintien du patrimoine	1.00				
		Promotion économique	0.50				
		Vérité des coûts	0.00				
		Efficacité des ressources	0.25				
		Structure économique	0.00				
		Charge fiscale	-1.00				
		Finances publiques	-0.25				
		Know-how	0.00				
		Innovations	0.00				
		SOCIÉTÉ	0.15	Qualité du paysage	-1.00		
Qualité du logement	-0.50						
Qualité de l'habitat	0.00						
Offre de biens et services	0.67						
Mobilité	-0.25						
Santé	0.20						
Sécurité	0.29						
Participation	0.33						
Intégration	0.40						
Communauté	0.50						
Répartition des revenus et de la fortune	0.00						
Egalité des chances	0.00						
Coopération suprarégionale	0.50						
Loisirs	1.33						
Culture	0.00						
Formation	0.00						
Sécurité sociale	0.00						



Source: OCEE

4.1.2 La liste de champs thématiques

Les 36 champs thématiques qui composent le Tableau 2 ci-après (12 par dimension) permettent, ensemble, de matérialiser la notion de développement durable. Repris de la Stratégie pour le développement durable 2002 du Conseil fédéral (cf. Annexe 3), ils peuvent être utilisés comme ils sont présentés ci-dessous, c'est-à-dire comme simple liste, et servir ainsi à l'évaluation qualitative des effets des projets sur le développement durable.

ENVIRONNEMENT	ÉCONOMIE	SOCIÉTÉ
Biodiversité	Revenus	Bruit / qualité de l'habitat
Nature et paysage	Coût de la vie	Mobilité
Consommation d'énergie	Marché du travail	Santé
Qualité de l'énergie	Investissements	Sécurité
Climat	Vérité des coûts	Répartition des revenus et de la fortune
Consommation de matières premières	Exploitation efficace des ressources	Participation
Qualité des matières premières	Innovations	Culture et loisirs
Régime des eaux	Structure économique	Formation
Qualité de l'eau	Savoir-faire	Sécurité sociale
Utilisation du sol	Finances publiques	Intégration
Qualité du sol	Impôts	Egalité des chances
Qualité de l'air	Production	Solidarité supra-régionale

Tableau 2 : Les champs thématiques du développement durable

Mais ils peuvent aussi servir de base à une évaluation descriptive (cf.

Exemple 3 p. 38) : les effets positifs et négatifs des projets font l'objet d'un commentaire champ par champ et, éventuellement, les commentaires sont assortis de symboles illustratifs d'une appréciation négative (-), neutre (0) ou positive (+).

Les évaluations descriptives sont particulièrement adaptées aux situations où l'on dispose encore de peu d'informations ou aux projets relativement abstraits. A la différence de la Boussole bernoise du développement durable, qui est basée sur des indicateurs prédéfinis, elles laissent en effet une certaine latitude dans la conduite de l'évaluation : la liste de critères permet de formuler des commentaires nuancés, et de distinguer par exemple les effets de grande portée géographique de ceux d'une faible portée, ou encore de signaler les points pour lesquels des incertitudes subsistent. Vous trouverez le guide relatif à la liste de champs thématiques ainsi qu'un formulaire Word à remplir directement sur PC, à l'adresse suivante : <http://www.be.ch/ne> (> rubrique Nachhaltigkeitsbeurteilung, documents en allemand).

Exemple 3 : Evaluation réalisée avec la liste de champs thématiques

Extrait (dimension environnement) de l'EDD réalisée sur la stratégie de croissance du canton de Berne à l'aide de la liste de champs thématiques : à l'évaluation descriptive (mots-clés) des effets de la stratégie s'ajoute une appréciation sous forme de symbole, puis un résumé pour chaque dimension prise dans son ensemble.

	Champ thématique	Effets de la stratégie de croissance	Appréciation	
Environnement	Biodiversité	Conséquences mitigées (amélioration de l'aménagement du territoire et diminution du mitage, mais aussi augmentation du trafic et des émissions)	o	
	Nature et paysage	Impact négatif (augmentation des constructions et du trafic)	-	
	Consommation d'énergie	Impact à la hausse (augmentation de la production et de la surface habitable par personne)	-	
	Qualité de l'énergie	Impact positif (mesures de promotion, mesure 11)	+	
	Climat	Impact négatif marginal (augmentation des rejets de CO ₂ , aggravation du problème de l'ozone)	-	
	Consommation de matières premières	Tendance à la hausse (augmentation de la production)	-	
	Qualité des matières premières	Pas d'effet	o	
	Régime des eaux	Pas d'effet	o	
	Qualité de l'eau	Pas d'effet	o	
	Utilisation du sol	Sollicitation accrue du sol (le long des axes économiques, et peut-être aussi dans les régions limitrophes suite à la mesure 24)	-	
	Qualité du sol	Pas d'effet	o	
	Qualité de l'air	Impact négatif (augmentation du trafic et des émissions)	-	
	Résumé pour la dimension environnement	La combinaison croissance économique/utilisation des ressources a inévitablement un impact négatif sur l'environnement. La stratégie de croissance définie laisse entrevoir une petite augmentation de la consommation de ressources et des émissions par rapport à aujourd'hui. Cette augmentation devrait toutefois être légèrement compensée par les mesures de promotion des énergies renouvelables et l'amélioration de l'aménagement du territoire.		-

Source : Comité du projet « Développement durable dans le canton de Berne », 2007. Rapport sur les résultats de la seconde phase du projet à l'attention du Conseil-exécutif (en allemand, contenant un résumé en français, consultable sur www.be.ch/aeue > rubrique Nachhaltige Entwicklung).

4.1.3 Autres instruments

Dans ce qui suit se trouvent énumérés les autres instruments d'évaluation des projets mais aussi les principaux instruments et systèmes d'indicateurs utilisés dans le canton de Berne pour les évaluations de situation.

Evaluation de la durabilité de projets

Différents instruments se prêtent à l'évaluation d'un large éventail de projets. Le guide pratique publié en 2007 par l'Office fédéral du développement territorial (ARE) sous le titre « Evaluer la durabilité des projets dans les cantons et les communes »,

ainsi que le site Internet de ce même office (www.are.admin.ch/eddlocal), donnent un aperçu de ces instruments. Deux de ces outils sont particulièrement adaptés aux projets cantonaux de grande envergure :

- La liste mise au point par le canton d'Argovie pour la pesée des intérêts en matière de durabilité :
Cet instrument, qui se présente sous la forme d'un fichier Access, couvre toutes les étapes du processus, de l'analyse de la pertinence à la pesée des intérêts, en passant par l'évaluation des effets. Il est destiné à l'analyse détaillée des plans et grands projets. Certaines de ses composantes ont été spécifiquement mises au point pour le canton d'Argovie (contrôle de la compatibilité avec les autres politiques) et peuvent donc être laissées de côté. www.naturama.ch (en allemand)
- L'outil Excel EDD de l'Office fédéral du développement territorial (ARE) :
Cet outil est une aide à la réalisation d'analyses de pertinence et à la conduite d'évaluations sommaires. Il a été conçu pour les plans et autres grands projets d'envergure nationale, mais peut aussi être utilisé pour les projets cantonaux, voire communaux. Il permet en outre de traiter jusqu'à quatre variantes en même temps. L'outil se fonde sur la méthode de l'EDD qui est décrite de façon détaillée dans le document publié en 2008 par l'ARE sous le titre « Evaluation de la durabilité : Guide pratique pour les services fédéraux et autres intéressés. ». www.are.admin.ch/edd.

Outre les instruments largement utilisables évoqués plus haut, dont font partie les deux outils décrits ci-dessus, il existe aussi des instruments développés pour des domaines d'application bien spécifiques :

- Le Canton de Berne a élaboré un outil Excel dédié à l'évaluation des projets de petites centrales hydroélectriques (puissance < 10 MW) du point de vue du développement durable. L'outil, ainsi que le rapport et les instructions correspondants, sont accessibles sous www.be.ch/ne (en allemand).

Evaluations de situation

L'évaluation de situation se réalise avec d'autres instruments que les outils de l'évaluation des effets, dont ils partagent cependant la structure ; ils présentent aussi une approche systématique, garantissant la prise en compte de tous les aspects importants du développement durable. Des systèmes d'indicateurs permettant un suivi à long terme (monitoring) fournissent les bases statistiques d'évaluations périodiques menées aux niveaux de la Confédération, des cantons et de certaines grandes villes:

- Le système d'indicateurs MONET pour les évaluations réalisées à l'échelle de la Confédération :
MONET est un système d'indicateurs complet adapté aux évaluations réalisées à l'échelle nationale et régulièrement actualisé par l'Office fédéral de la statistique. www.monet.admin.ch

- La plateforme Cercle Indicateurs pour les évaluations réalisées à l'échelle des cantons et des grandes villes :

Cette plateforme, qui est placée sous la direction de l'Office fédéral du développement territorial (ARE) et qui est ouverte à tous les cantons et villes, utilise des indicateurs de type quantitatif (une série d'indicateurs pour les cantons et une autre, différente, pour les grandes villes) permettant de comparer entre eux les cantons et les grandes villes (benchmarking). Elle assure des relevés réguliers et améliore ses procédures en continu. www.are.admin.ch/cercleindicateurs

Les indicateurs du Cercle Indicateurs ne sont généralement pas adaptés aux villes de petite taille, qui ne disposent pas des données statistiques nécessaires. C'est pourquoi le canton de Berne a développé un instrument destiné à la réalisation d'évaluations de situation de type qualitatif. Cet instrument est conçu avant tout pour les évaluations ponctuelles, mais il peut aussi être utilisé pour des évaluations périodiques dans le cadre d'un suivi à long terme.

- Le profilographe communal du canton de Berne :

Cet instrument consiste à évaluer situation à la lumière d'un certain nombre de critères prédéfinis. Les résultats de l'évaluation servent de base à l'analyse des mesures à mettre en œuvre, qui à son tour sert de base à la définition d'un plan directeur et à la planification politique. www.be.ch/dd (> le développement durable dans la commune)

4.2 Développement d'instruments sur mesure

Lorsqu'aucun des instruments d'évaluation à disposition ne semble convenir, il est possible d'élaborer un instrument spécialement adapté au projet à examiner. A condition toutefois de respecter les exigences de base suivantes :

- L'instrument doit se baser sur la définition du développement durable admise par la Suisse et le canton de Berne (cf. Annexe 3).
- L'instrument doit permettre d'identifier avec suffisamment de précision le plus grand nombre possible des effets probables du projet (principaux effets visés et effets secondaires) à la fois sur l'environnement, l'économie et la société.
- L'évaluation peut être descriptive (commentaires), qualitative (échelle de notation) ou quantitative (mesures).
- En cas d'agrégation chiffrée des résultats (synthèse par dimension et synthèse globale), la transparence doit rester garantie.
- Chacun des critères d'évaluation choisis doit être compatible avec la définition du développement durable (cf. Figure 7 ci-après) :

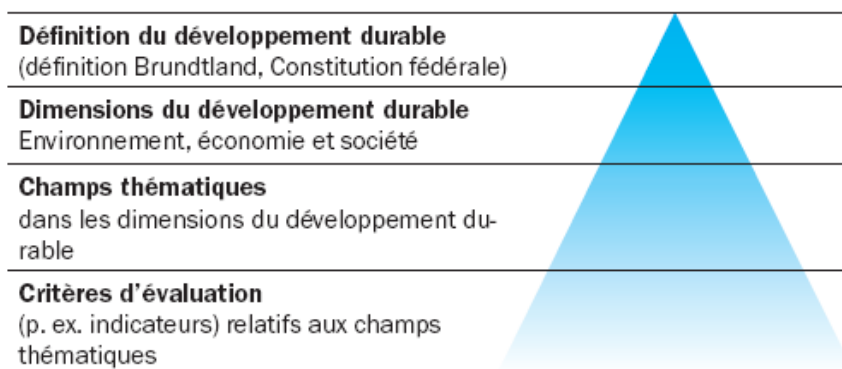


Figure 7 : Compatibilité avec la définition du DD

Cette exigence de cohérence par rapport à la définition du développement durable entraîne la nécessité d'élaborer les instruments conçus sur mesure, comme le suggère la pyramide de la Figure 7 ci-dessus, selon une approche allant du général au particulier : les trois dimensions de la durabilité que sont l'environnement, l'économie et la société, et auxquelles on donne le même poids, déterminent les champs thématiques à explorer (cf. point 4.1.2), qui eux-mêmes permettent de déterminer les critères d'évaluation et indicateurs à prendre en compte pour le contexte spécifique considéré.

Première étape : déterminer des champs thématiques pertinents

Si vous souhaitez développer un instrument sur mesure, il faut commencer par identifier, parmi les 36 champs thématiques possibles (cf. Tableau 2 p. 37), l'ensemble des domaines dans lesquels le projet est susceptible d'avoir des effets. Il faut tenir compte, dans un premier temps, de tous les effets possibles, directs ou indirects, quelle que soit leur ampleur. Il est important de documenter la manière de procéder pour garantir la transparence nécessaire.

Deuxième étape : définir des critères et indicateurs

Pour chacun des champs thématiques pertinents, il faut définir les critères ou indicateurs. Bien qu'il y ait à cet égard une certaine marge de manœuvre, il est judicieux de choisir parmi les indicateurs déjà existants.

Troisième étape : définir une échelle d'évaluation

Vous devez ensuite définir une échelle d'évaluation. Là encore, l'échelle à cinq niveaux de la Boussole bernoise du développement durable a montré son adéquation ; il reste néanmoins possible de choisir une échelle plus précise.

Champ thématique	Critères	Evaluation des effets					Commentaires
		-2	-1	0	+1	+2	
Biodiversité	Critère 1						
	Critère 2						
	etc.						
Nature et paysage	Critère 1						
	Critère 2						
etc.							

Figure 8 : Exemple d'échelle d'évaluation

(-2 : effets négatifs sensibles ; -1 : effets négatifs faibles ; 0 : pas d'effet particulier ; +1 : effets positifs faibles ; +2 : effets positifs sensibles)

Vous pouvez également opter pour une échelle d'évaluation qui ne soit pas basée sur la distinction entre effets positifs et effets négatifs mais sur l'attribution de points (selon le principe de l'analyse de l'efficacité). C'est utile surtout si le but est de comparer ou de classer plusieurs projets les uns par rapport aux autres. Dans ce cas, les critères que doivent remplir un projet pour obtenir un certain nombre de points doivent être définis avec précision pour assurer une évaluation uniforme.

Quatrième étape : choisir un mode d'agrégation et de présentation des résultats

Il peut être utile, pour faciliter la vue d'ensemble, de présenter les résultats de l'évaluation sous forme agrégée et graphique. La présentation par champs thématiques sous forme de diagramme en bâtons, à l'exemple de la Boussole bernoise du développement durable, est également utile. Cela implique la nécessité de calculer des moyennes à partir des points obtenus en référence aux différents indicateurs.

Champ thématique	Ø	-2	-1	+1	+2
Biodiversité	1,5				
Nature et paysage	2,0				
Consommation d'énergie	-1,5				
etc.					

Figure 9 : Représentation agrégée sous forme graphique (diagramme en bâtons)

Si vous décidez de procéder à l'agrégation par dimension, les champs thématiques doivent avoir le même poids. Toute pondération doit être motivée.

5 Autres applications de l'EDD

Comme nous l'avons déjà expliqué au point 1.2, les possibilités d'application de l'évaluation de la durabilité (EDD) vont au-delà de l'évaluation ex ante des effets. Cela vaut pour tous les projets en général, et plus particulièrement encore pour les stratégies et les programmes.

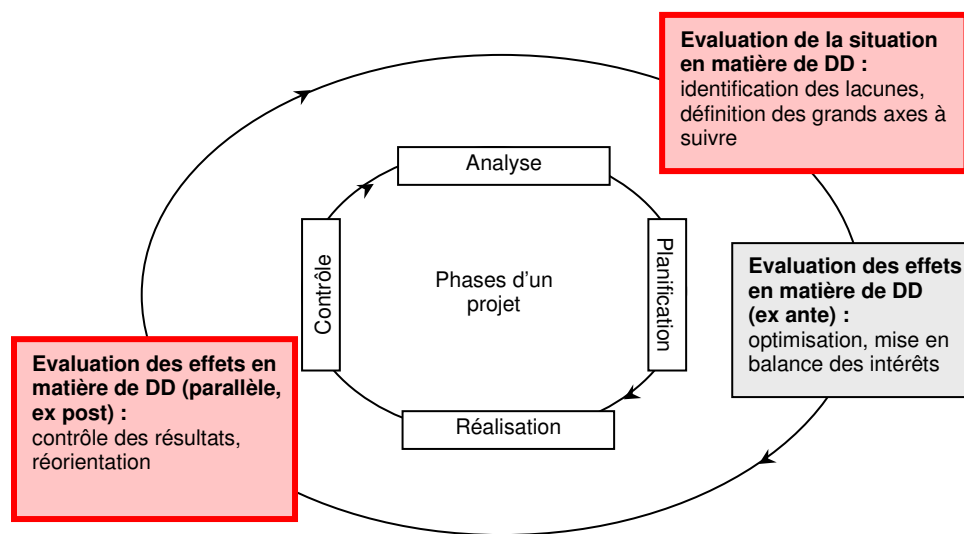


Figure 10 : Autres applications de l'EDD

Dans le présent chapitre, le principe et les possibilités d'application des deux autres types d'évaluation existants, à savoir l'évaluation de situation, l'évaluation parallèle ou ex post des effets (cadres rouges dans la figure ci-dessus) se trouvent exposés brièvement.

5.1 L'évaluation de situation, base de la formulation de stratégies et de programmes

Pour la planification politique et l'élaboration de stratégies et de programmes, il importe de disposer d'informations sur la situation initiale et le contexte. Il faut savoir par exemple où en est le système considéré dans le domaine du développement durable (DD), s'il évolue globalement dans la bonne direction, et où se situent les problèmes. Or l'évaluation de situation permet justement de se faire une idée précise non seulement de la situation mais aussi de l'évolution de telle ou telle unité territoriale ou de tel ou tel secteur politique en matière de développement durable.

L'évaluation de situation

L'évaluation de situation est une analyse détaillée de la situation d'une unité territoriale ou d'un secteur politique particulier en matière de développement durable à un

moment précis. Elle peut être purement qualitative ou se référer à des données chiffrées. Idéalement, elle s'appuie sur un monitoring du développement durable, c'est-à-dire sur un suivi à long terme du système dans son ensemble, à l'aide d'indicateurs (cf. exemple point 4.1.3). Les données collectées à la faveur d'un tel monitoring sont consignées dans des rapports périodiques, établis selon le rythme de la planification politique. Les rapports exposent notamment les points forts et les points faibles de la situation et son évolution, fournissant ainsi les bases nécessaires à la conduite d'une évaluation complète.

L'évaluation de situation sert de support à la planification politique : elle permet d'identifier les lacunes et de définir sur cette base les priorités de la législature. Conduite sous l'angle spécifique du développement durable, elle sert plus particulièrement à définir des stratégies et programmes intégrant les exigences de la durabilité. Explications :

Les stratégies et programmes doivent contribuer au développement durable

La définition des stratégies et programmes des différents secteurs politiques se fait en priorité sur la base de l'évaluation de situation effectuée pour ces secteurs (une stratégie de croissance, p. ex., est définie sur la base des analyses économiques). Aujourd'hui, il faut dépasser la seule optique des objectifs propres à ces secteurs : les stratégies et programmes doivent viser plus haut et contribuer au développement durable.

L'évaluation ex ante des effets peut aider à remplir cette nouvelle exigence lorsqu'elle est utilisée comme instrument de planification à un stade précoce, ou éventuellement répétée à plusieurs reprises, et que ses résultats sont intégrés dans l'élaboration de la stratégie afin d'en optimiser les effets du point de vue du développement durable ; mais elle ne dit pas si les objectifs et les priorités de la stratégie ont été dès le départ judicieusement définis. Dès lors, il ne suffit de soumettre une stratégie à une telle évaluation.

1. Ajuster le système d'objectifs aux exigences du développement durable

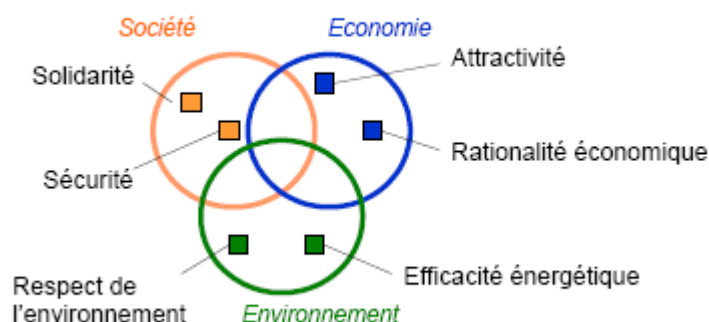
Il est important d'assurer la conformité des stratégies et programmes avec les exigences du développement durable dès le départ, autrement dit de tenir compte de ces exigences dès la phase de définition du système d'objectifs (cf. Exemple 4, p. 45), en se référant le cas échéant aux critères fixés par le Conseil fédéral pour les trois dimensions de la durabilité (cf. Annexe 3, Tableau 3). Cela dit, si les objectifs des stratégies sectorielles doivent être compatibles avec les objectifs de droit supérieur du développement durable, ils ne doivent pas nécessairement en couvrir les trois dimensions de façon égale ou complète.

Exemple 4 : Système d'objectifs axé sur le développement durable

Le canton de Berne a axé la Stratégie de mobilité globale qu'il a adoptée en 2008 sur les trois dimensions de la durabilité et défini pour chacune de ces trois dimensions des objectifs spécifiques à la mobilité.

Objectifs centraux de la politique de mobilité :

Figure 1 Objectifs centraux de la politique de mobilité



- **Attractivité** : le canton de Berne veille à fournir une offre de mobilité performante et de haute qualité, en l'intégrant optimalement dans les réseaux de transport de rang supérieur, afin de répondre aux besoins de la population et des entreprises. La politique de mobilité contribue ainsi à l'attractivité élevée de la place.
- **Rationalité économique** : le canton de Berne procède à une affectation économe des moyens en les allouant en fonction de l'efficacité maximale. Il veille à fournir une offre de transports routiers et ferroviaires économiquement efficace et à minimiser les coûts non couverts induits par les transports.
- **Solidarité** : le canton de Berne garantit une desserte de base pour tous les groupes de la population dans toutes les régions.
- **Sécurité** : le canton de Berne veille à la sécurité élevée du trafic.
- **Respect de l'environnement** : la politique de mobilité cherche à minimiser les charges sur l'environnement causées par la construction, l'entretien et l'exploitation des infrastructures de transport et à réduire au minimum les nuisances subies par la population.
- **Efficacité énergétique** : le trafic doit être énergétiquement efficace et la part aux transports des agents énergétiques non renouvelables doit être faible.

Source : Conseil-exécutif du canton de Berne, 2008 : Stratégie de mobilité globale.

(http://www.bve.be.ch/bve/fr/index/mobilitaet/mobilitaet_verkehr/mobilitaet.html

> rubrique Stratégie)

2. Définir les priorités en fonction des lacunes identifiées

Pour qu'une stratégie et les mesures de sa mise en œuvre contribuent positivement au développement durable, il faut en définir les priorités de façon ciblée, afin de combler les lacunes identifiées. Mais il ne faut pas s'en tenir là et chercher aussi à créer des synergies positives (effets secondaires positifs) et veiller à ne pas aggraver les problèmes (effets secondaires négatifs). Or le seul moyen de vérifier que les priorités répondent bien aux lacunes et problèmes est de confronter les effets attendus à une évaluation de situation. Et, dans le cas où aucune évaluation complète de la situation n'a été réalisée, de combiner évaluation de situation et évaluation des effets (cf. Exemple 5).

Exemple 5 : combinaison évaluation de situation/évaluation des effets

Pour le concept de développement territorial (CDT) de la ville de Lucerne, il a été procédé en même temps à une évaluation de la situation et à une évaluation des effets du concept lui-même. Extrait de l'évaluation combinée ainsi réalisée :

CHAMP THÉMATIQUE	Evaluation de la situation					Evaluation des effets du CDT			Plan directeur territorial/programme d'action
	Situation problématique	Situation insatisfaisante	Situation satisfaisante	Situation bonne	Cercle indic.	Effet négatif	Pas d'effet particulier	Effet positif	
5. Développement territorial et communal									
5.1 Le milieu bâti se développe de manière ordonnée.									Zones d'habitation et d'activité/pôles de développement, centre-ville
5.2 La qualité de l'architecture et de l'aménagement est encouragée.									Espaces centraux et espaces libres, quartiers/pôles de développement, politique de quartier
5.3 La planification et le règlement des constructions tiennent compte des dangers naturels.									Risques naturels
5.4 Les autorités ont la volonté d'axer le développement sur les principes du DD.									Evaluation de la durabilité du CDT et du règlement communal des constructions et des zones (RCCZ)

Lecture possible : un problème a été identifié pour l'un des critères du champ thématique « Développement territorial et communal » (case rouge) ; mais les effets du concept sur ce critère sont positifs (case verte) et le concept comble ainsi une lacune ; s'il n'avait aucun effet particulier, ou si l'effet était négatif, le concept ne pourrait être accepté tel quel.

Source : ville de Lucerne, Concept de développement territorial 2008.
www.StadtLuzern.ch/Zukunft, en allemand)

Lors du remaniement d'une stratégie ou d'un programme, il faut vérifier si les objectifs et priorités définis au départ sont encore adaptés malgré les changements de contexte intervenus entretemps, et donc actualiser l'évaluation de situation.

5.2 Les évaluations parallèle et ex post des effets

Contrairement à l'évaluation ex ante, qui consiste à identifier les effets probables d'un projet en matière de développement durable avant même la réalisation, l'évaluation parallèle et l'évaluation ex post consistent à examiner les effets avérés respectivement pendant et après leur phase de réalisation. L'évaluation parallèle sert à la réorientation continue, et l'évaluation ex post, ou rétrospective, au contrôle des résultats, à l'établissement de comptes rendus ainsi qu'à l'acquisition de connaissances utiles pour les projets à venir.

Contrôle des effets visés et des effets non recherchés

L'évaluation parallèle ou ex post des effets doit permettre de vérifier si les effets visés ont été atteints, et alors dans quelle mesure, et encore si d'autres effets non recherchés se sont manifestés. L'utilisation d'un modèle d'impact et d'une grille d'analyse établie en référence au développement durable (p. ex. structurée selon les champs thématiques) peut garantir que l'évaluation soit exhaustive et couvre tous les effets pertinents des projets évalués.

Toutefois, compte tenu de la diversité des aspects à prendre en considération et de la complexité des liens de cause à effet, de tels contrôles exhaustifs sont très difficiles à réaliser et restent encore l'exception.

Pour les évaluations destinées à contrôler les effets de programmes de longue durée et à être effectuées à intervalles réguliers en parallèle de ces programmes, il est préférable de définir des indicateurs spécifiques qui puissent être évalués le plus objectivement possible (indicateurs mesurables) : les indicateurs de ce type permettent en effet d'estimer les variations dans le temps et de mesurer la progression dans la réalisation des objectifs, ce que ne permettent pas les outils de l'évaluation ex ante des effets de projets (Boussole bernoise du développement durable, etc.). Les indicateurs doivent être définis dans la phase d'élaboration du programme concerné, puisque la situation initiale doit pouvoir être consignée. Les indicateurs peuvent le cas échéant être les mêmes que pour un monitoring du contexte, bien que le contrôle des effets se concentre sur les changements causés par le programme ou projet analysé.

Les contrôles d'effets peuvent se référer également à des informations qualitatives, tirées de l'audition d'experts ou d'autres acteurs de différents domaines. La combinaison de ces deux types de sources peut permettre de couvrir un ensemble plus complet d'effets.

Annexes

Annexe 1 : Liste de contrôle à utiliser pour la planification et la réalisation d'une EDD

Etablir la nécessité de réaliser une EDD

Décrire l'objet et le contexte

- L'objet de l'évaluation (le projet) est clairement défini et délimité.
- Le contexte du projet est connu.

Déterminer la pertinence du projet

- La pertinence des effets du projet a été déterminée.
- La marge de manœuvre à disposition a été évaluée.
- La décision quant à la réalisation d'une EDD a été prise.

Mener les préparatifs

Déterminer les objectifs et les attentes

- Les objectifs (relevant du contenu et des processus) sont fixés.
- Les destinataires des résultats sont définis.
- L'ampleur du cercle des participants est définie.
- Les attentes des différents protagonistes sont claires.

Clarifier la situation initiale et les conditions générales

- Les informations relatives à la planification du projet à évaluer (état d'avancement, horizon temporel) sont réunies.
- Les conditions générales impératives (délais, ressources, prescriptions) sont identifiées.

Définir l'organisation et le déroulement

- Les participants (responsable, équipe d'évaluation, animateur) et leurs compétences respectives sont définis.
- Le timing, le niveau et les étapes de l'évaluation sont fixés.
- Le calendrier de l'évaluation est établi et les ressources nécessaires à sa réalisation (savoir-faire, financement, salle et matériel) sont planifiées, et ce selon des critères réalistes.

Déterminer la méthode d'évaluation

- L'instrument qui sera utilisé pour l'évaluation est choisi ; il s'agit d'un instrument éprouvé.
- Les limites de l'évaluation (dans l'espace, dans le temps et au niveau du contenu) sont tracées.
- Le cadre de référence de l'évaluation est choisi.
- Le mode de présentation des résultats et les modalités d'établissement du rapport d'évaluation sont fixés.

Procéder à l'évaluation

Informar les participants et valider la manière de procéder

- Tous les participants ont une connaissance suffisante du projet à évaluer.
- Tous les participants ont compris et avalisé la procédure retenue.

Mesurer les effets du projet

- La personne chargée de diriger les travaux veille à ce qu'un consensus soit trouvé dans le respect des règles prédéfinies.
- Les arguments exposés et les questions restées sans réponses, notamment, sont consignés par écrit tout au long de l'évaluation.

Assurer la plausibilité des résultats

- La plausibilité des résultats est vérifiée.
- Les informations manquantes (s'il y en avait) ont été recueillies ; l'évaluation est complète.

Evaluer les résultats et les communiquer

Tirer les conclusions de l'EDD

- Les effets identifiés sont évalués.
- Le potentiel d'optimisation du projet est dégagé.
- Les principaux conflits d'objectifs et d'intérêts sont détectés.
- La question de la nécessité d'approfondir l'EDD/de la suite à donner à l'EDD (réalisation d'une nouvelle évaluation pour les mesures de mise en œuvre) est réglée.

Documenter les résultats

- Le rapport est complet, clair et adapté à ses destinataires.

Communiquer les résultats

- Les destinataires connaissent les résultats de l'évaluation et savent quelle importance ils doivent leur accorder.

Valoriser les résultats et les concrétiser

Valorisation et mise en œuvre à l'intérieur du projet

- La mise en œuvre des résultats de l'évaluation à l'intérieur du projet est lancée.

Valorisation et mise en œuvre par les décideurs et autres acteurs

- Les décideurs et autres acteurs concernés ont procédé à une pesée des intérêts en jeu, puis pris leur décision ou pris position, en prenant en considération les résultats de l'évaluation.

Annexe 2 : Prescriptions applicables à l'évaluation de la durabilité des affaires cantonales

Etat : juillet 2010. Extrait du mémento « Evaluations de la durabilité pour des affaires cantonales ». www.be.ch/ocee (> rubrique Développement durable)

Le Conseil-exécutif du canton de Berne a décidé en 2007 que les affaires d'importance stratégique concernant l'ensemble du canton devaient être soumises à une évaluation de la durabilité (EDD) avant qu'une décision ne puisse être prise (ACE 1539 du 12 septembre 2007).

Pour quelles affaires une EDD est-elle prescrite ?

Les stratégies, les conceptions et les planifications sectorielles qui remplissent tous les critères suivants (cumulatifs) sont obligatoirement soumis à une EDD :

- l'affaire est soumise à un arrêté du Conseil-exécutif,
- l'affaire concerne l'ensemble du canton (font exception les planifications régionales),
- l'affaire est orientée sur le futur (font exception les simples rapports de situation et les évaluations ex-post),
- l'affaire a un effet en dehors de l'administration (font exception les mesures purement organisationnelles et internes).

Exception : les lois et les demandes de crédit ne sont pour l'instant pas soumises à une EDD.

De quelle manière une EDD est-elle planifiée et menée ?

- Compétence : La Direction en charge de l'affaire ou l'office concerné sont compétents pour planifier et mener l'évaluation de la durabilité.
- Soutien : Pour planifier et mener l'EDD, l'Office de la coordination environnementale et de l'énergie (OCEE) offre un soutien méthodologique sur demande, en particulier pour ce qui est du choix des instruments d'évaluation adéquats.
- Exigences de base : L'EDD doit présenter les répercussions positives et négatives attendues sur l'environnement, l'économie et la société, de la manière la plus complète possible. Elle doit par ailleurs faire preuve de transparence et être compréhensible. Elle est réalisée au moyen d'un instrument d'évaluation adéquat.
- Moment adéquat : L'EDD doit être terminée au plus tard lorsque débute la procédure de corapport. Il est toutefois conseillé d'entreprendre aussi tôt que possible une première évaluation sommaire et de tenir compte des résultats pour la suite de la planification.
- Instruments d'évaluation : Différents instruments d'évaluation simples sont à disposition. Les plus courants sont la Boussole bernoise du développement durable et la Liste des champs thématiques. Il est par ailleurs possible de les adapter à des cas particuliers. L'OCEE se tient à votre disposition pour tout renseignement à ce sujet.
- Rapport : L'EDD doit comprendre un résumé des résultats qui doit être intégré au rapport joint au projet d'ACE. La documentation complète de l'évaluation doit aussi être jointe aux documents du corapport. Ainsi, les Directions et la Chancellerie d'Etat ont la possibilité d'apprécier l'EDD avant que la requête ne soit soumise au Conseil-exécutif.

Annexe 3 : La notion de développement durable

Qu'est-ce que le développement durable ?

La définition internationalement admise aujourd'hui est celle qui a été formulée en 1987 par la Commission des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement (appelée Commission Brundtland), et qui est la suivante :

« Le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. »

La Commission Brundtland a souhaité souligner l'idée que les ressources naturelles sont limitées, et que tout l'enjeu du développement durable consiste à garantir des conditions de vie décentes à tous les habitants actuels et futurs de la planète tout en respectant les limites de la biosphère.

Le modèle des trois cercles

En Suisse, c'est le modèle des trois cercles élaboré à partir de la définition de la Commission Brundtland qui est en vigueur au niveau fédéral (cf. Figure 11). Ce modèle complète les trois dimensions classiques du développement durable (environnement, économie et société) d'une dimension temporelle, pour signifier la nécessité de prendre en compte les intérêts des générations futures (solidarité intergénérationnelle), et d'une dimension spatiale, pour signifier la nécessité de prendre en compte les intérêts de tous les habitants de la planète (solidarité intragénérationnelle). Il invite à une réflexion et une action intégrales, axées sur le long terme et globales.

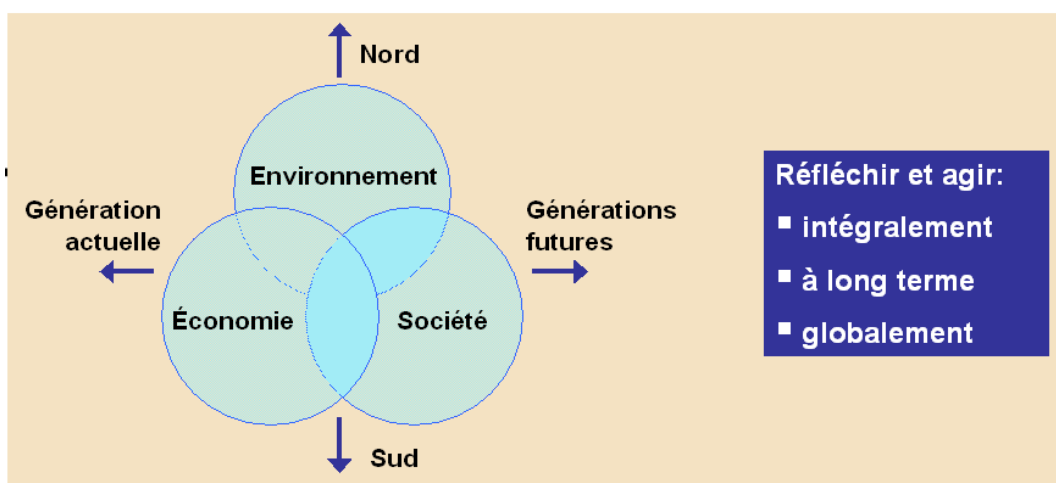


Figure 11 : Le modèle des trois cercles du DD

La Stratégie pour le développement durable définie par le Conseil fédéral suisse matérialise la notion de développement durable à travers la fixation de critères concrets pour chacune des trois dimensions (cf. Tableau 3)

Capacité économique	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maintenir les revenus et l'emploi, les faire croître en fonction des besoins et en veillant à une répartition sociale et territoriale équitable ▪ Au minimum, maintenir le capital de production basé sur le capital social et humain et en assurer la croissance qualitative ▪ Améliorer la compétitivité et la capacité d'innovation de l'économie ▪ Influencer sur l'économie en premier lieu par les mécanismes de marché (prix), en tenant compte des facteurs de rareté déterminants et des coûts externes ▪ Gérer les fonds publics sans prêter aux générations futures (p. ex. dettes, dilapidation de valeurs)
Responsabilité environnementale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Préserver les espaces naturels et la biodiversité ▪ Maintenir la consommation de ressources renouvelables au-dessous du niveau de régénération ou de production naturelle ▪ Maintenir la consommation de ressources non renouvelables au-dessous du potentiel de développement de ressources renouvelables ▪ Abaisser la charge en substances polluantes à un niveau inoffensif pour l'environnement et les humains ▪ Prévenir ou réduire les effets de catastrophes écologiques et ne prendre le risque d'accident que lorsque les dommages provoqués par le sinistre potentiel le plus grave ne persistent pas au-delà d'une génération
Solidarité sociale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Protéger et favoriser la santé et la sécurité des personnes au sens le plus large ▪ Garantir la formation et donc le développement, l'épanouissement et l'identité des individus ▪ Encourager la culture, ainsi que le maintien et le développement de valeurs et de ressources sociales au sens du capital social ▪ Garantir les mêmes droits et la sécurité juridique pour tous, en particulier l'égalité entre femmes et hommes, l'égalité des droits ou la protection des minorités, ainsi que la reconnaissance des droits de l'homme ▪ Favoriser la solidarité intra- et intergénérationnelle, ainsi qu'à l'échelle planétaire

Tableau 3 : Critères de durabilité définis par le Conseil fédéral

Le canton de Berne s'appuie à la fois sur le modèle national des trois cercles et sur les critères concrets que le Conseil fédéral a définis dans sa Stratégie pour le développement durable en 2002 puis en 2008.

Canton de Berne : une notion inscrite dans les textes...

Le canton de Berne a largement inscrit l'objectif du développement durable à la fois dans sa législation et dans ses stratégies. Certes, la Constitution ne mentionne pas expressément le développement durable, mais elle contient plusieurs dispositions qui y font allusion, de sorte qu'au final, le développement durable est la substance même de la Constitution. Le terme de développement durable est en outre utilisé, expressément cette fois, dans le Plan directeur cantonal ainsi que dans plusieurs de ses politiques sectorielles. Le programme gouvernemental de législature 2007 à 2010, enfin, fait du renforcement du développement durable sa ligne directrice :

« Dans tous les domaines, la politique du Conseil-exécutif est guidée par les principes du développement durable afin de favoriser l'activité économique, la solidarité sociale et la protection des ressources naturelles du canton de Berne. »

... et dans l'action

Le programme gouvernemental de législature invite les Directions à orienter leur action sur le développement durable. Depuis 2007, le Conseil-exécutif demande en outre que toutes les affaires cantonales d'importance stratégique soient soumises à une EDD et que les résultats de l'évaluation soient intégrés dans les décisions. Le but est de garantir que les principes du développement durable soient pris en compte déjà au stade de la réflexion stratégique et que l'on n'attende pas le moment de la mise en œuvre.

Par ailleurs, le canton de Berne dispose avec l'Office de la coordination environnementale et de l'énergie (OCEE) d'un centre de compétences dédié au développement durable. Cet office propose des outils et des instruments destinés notamment à l'évaluation de la durabilité des projets, et accompagne les autres services administratifs dans l'utilisation de ces outils et instruments. Tous les ans depuis 2004, il organise des cours sur le thème du développement durable qui s'adressent au personnel de l'administration. Une grande partie de son travail consiste par ailleurs à aider les communes à intégrer le développement durable dans leur politique. Cela confirme l'importance du canton dans son rôle d'interface entre communes et Confédération et, partant, dans son rôle de garant de l'application systématique des principes du développement durable à tous les niveaux de l'Etat.

Annexe 4 : Glossaire

Agrégation : fait de synthétiser les résultats obtenus pour les différents critères ou indicateurs évalués sous la forme d'une conclusion globale rédigée, d'un graphique général ou d'un calcul d'ensemble (calcul d'un indice à partir des différents indicateurs, etc.).

Benchmarking (analyse comparative): méthode consistant à comparer les performances de différentes entités (p. ex. de différents cantons) et à leur permettre ainsi de se situer les unes par rapport aux autres, ce qui peut être d'une grande utilité en particulier en l'absence d'objectifs concrets.

Boussole bernoise du développement durable : instrument servant à évaluer les effets des projets et générant automatiquement au terme des évaluations des représentations graphiques des forces et faiblesses des projets analysés. L'instrument est accessible sur Internet, à l'adresse suivante : www.be.ch/boussole.

Cadre de référence : situation ou évolution prise comme base de comparaison pour l'évaluation des effets d'un projet, à savoir généralement la situation actuelle ou l'évolution attendue en cas de non-réalisation du projet. Le cadre de référence doit être choisi en amont et communiqué en toute transparence.

Champs thématiques : aspects du développement durable classés par dimension (36 champs thématiques au total, dont 12 pour la dimension environnement, 12 pour la dimension économie et 12 pour la dimension société) et tirés de la Stratégie pour le développement durable 2002 du Conseil fédéral.

Contrôle des effets : contrôle destiné à vérifier, d'une part, si les effets visés sont ou ont été effectivement atteints, et si oui dans quelle mesure, et d'autre part, si d'autres effets non recherchés au départ apparaissent ou sont apparus.

Critères de durabilité : critères concrets matérialisant les objectifs généraux du développement durable, à l'image des critères de durabilité fixés par le Conseil fédéral dans sa Stratégie pour le développement durable 2008.

Développement durable: « Le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. » (définition formulée par la Commission Brundtland en 1987).

Dimensions du développement durable : les trois dimensions du développement durable sont l'environnement, l'économie et la société.

Evaluation de la durabilité (EDD) : évaluation d'un projet ou d'une situation du point de vue du développement durable ; cf. entrées « Evaluation de la situation » et « Evaluation des effets ».

Evaluation de la situation : évaluation destinée à photographier la situation d'une unité territoriale (canton, etc.) ou d'un secteur politique (agriculture, etc.) particulier en matière de développement durable à un instant T. <> évaluation des effets.

Evaluation des effets : évaluation destinée à analyser les effets attendus (effets visés et effets non recherchés) d'un projet déterminé sur le développement durable. <> évaluation de la situation.

Evaluation ex ante : évaluation des effets d'un projet effectuée de façon prospective, c'est-à-dire avant même que ce dernier soit réalisé ou mis en œuvre (pendant sa planification), et servant à l'optimisation ou à la prise de décision.

Evaluation ex post : évaluation des effets d'un projet effectuée de façon rétrospective, c'est-à-dire après que ce dernier ait été réalisé ou mis en œuvre, et servant au contrôle des résultats et à l'acquisition de connaissances utiles pour les projets à venir.

Evaluation parallèle : évaluation des effets d'un projet intervenant pendant la réalisation de ce dernier (contrairement aux évaluations ex ante et ex post) et servant au contrôle des résultats et à l'amélioration continue.

Groupes d'intérêt : groupes de personnes intéressés par le projet évalué ou concernés par lui d'une quelconque manière (mandant, membres de l'équipe de projet, autorités cantonales et communales, organisations et associations, riverains, etc.).

Indicateur : variable simple ayant pour objet de mesurer quantitativement ou d'apprécier qualitativement un fait ou une évolution complexe difficilement mesurable ou appréciable directement (la fièvre, p. ex., est un indicateur de l'état de santé général).

Indicateurs qualitatifs : indicateurs qui ne peuvent être mesurés de façon précise et sont appréciés de façon subjective (p. ex. la satisfaction), généralement à l'aide d'échelles à plusieurs niveaux (p. ex. satisfaction faible/satisfaction moyenne/satisfaction élevée).

Indicateurs quantitatifs : indicateurs représentant des caractéristiques mesurables de façon objective et exprimés en données chiffrées (valeurs).

Limites de l'évaluation (dans l'espace, dans le temps) : horizon spatial et temporel de l'évaluation, à définir en amont et à communiquer en toute transparence.

Liste des champs thématiques du développement durable : instrument d'évaluation simple d'utilisation basé sur une liste composée de 36 champs thématiques prédéfinis (12 champs liés à la dimension environnement, 12 liés à la dimension économie et 12 liés à la dimension société) et destiné à l'évaluation qualitative des effets des projets sur le développement durable.

Modèle d'impact : description des interactions entre les différents effets possibles d'un projet (souvent classés en trois catégories distinctes : effets de type output, outcome et impact), servant de base à la définition des critères et indicateurs d'évaluation.

Moment de l'évaluation : cf. « Evaluation ex ante », « Evaluation parallèle » et « Evaluation ex post ».

Monitoring : suivi à long terme consistant à observer ou surveiller un processus donné dans le temps, généralement effectué à l'aide d'indicateurs, et permettant de dégager des séries de données chronologiques.

Objet de l'évaluation : projet soumis à une évaluation de durabilité ; il peut s'agir d'un projet concret (p. ex. d'un projet de construction), mais aussi d'un programme, d'un concept, d'un plan ou encore d'une stratégie.

Pesée des intérêts : arbitrage entre intérêts contradictoires.

Suivi à long terme : cf. « Monitoring ».

Système d'objectifs : ensemble des objectifs qui sous-tendent une stratégie ou une planification.

Vérification de la pertinence du point de vue de la durabilité : instrument d'aide à la décision quant à la nécessité de réaliser ou pas une évaluation de durabilité. Cet instrument, conçu pour les projets de niveau cantonal, est accessible sur Internet, à l'adresse suivante : www.be.ch/relevanz.

Annexe 5 : Adresses et bibliographie

Canton de Berne

Dans le canton de Berne, le centre de compétences pour le développement durable est l'Office de la coordination environnementale et de l'énergie (OCEE). Cet office développe et teste des instruments servant à l'évaluation de la durabilité. Il aide en outre les autres services administratifs cantonaux et communaux non seulement à utiliser ces instruments mais aussi, lorsque c'est nécessaire, à les adapter à leurs besoins spécifiques. L'OCEE propose en outre du matériel d'information ainsi que des formations sur le thème de l'évaluation de la durabilité.

Actualités et publications accessibles sur le site Internet de l'OCEE « développement durable » : <http://www.be.ch/dd>

Adresse à contacter :

Office de la coordination environnementale et de l'énergie (OCEE)

Reiterstrasse 11, 3011 Berne

Tél. 031 633 36 61/fax 031 633 36 60

E-Mail : info.aue@bve.be.ch

Confédération

Au niveau fédéral, le développement durable relève de la compétence de l'Office fédéral du développement territorial (ARE), qui se charge notamment de mettre à la disposition du public des informations sur l'évaluation de la durabilité des projets.

<http://www.are.admin.ch/themen/nachhaltig/>

Bibliographie

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

Commission Brundtland (1987) : Notre avenir à tous. Rapport de la Commission des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement. Oxford University Press, Oxford, 1987.

Office fédéral du développement territorial ARE (2004) : Evaluation de la durabilité : Conception générale et bases méthodologiques.

Office fédéral du développement territorial ARE (2004) : Guide des outils d'évaluation de projet selon le développement durable.

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

Office fédéral du développement territorial ARE (2008) : Evaluation de la durabilité : Guide pratique pour les services fédéraux et autres intéressés.

Comité du projet « Développement durable dans le canton de Berne », rapport sur les résultats de la seconde phase du projet à l'attention du Conseil-exécutif (22 août 2007). www.be.ch/dd (en allemand, contenant un résumé en français).

Conseil fédéral suisse (2002) : Stratégie pour le développement durable 2002.

Conseil fédéral suisse (2008) : Stratégie pour le développement durable : lignes directrices et plan d'action 2008–2011.

Wachter, D. (2006) : Nachhaltige Entwicklung. Das Konzept und seine Umsetzung in der Schweiz. Reihe Kompaktwissen CH, Band 2, Rüegger Verlag, Zurich/Chur (en allemand).