

Les Outils de Questionnement et d'Analyse des politiques et projets en matière de Développement Durable (OQADD)

Bilan et analyse : quelques éléments de synthèse à l'attention des praticiens et des acteurs publics

Par Aurélien Boutaud – *Terr(e)itoires*

Février 2005

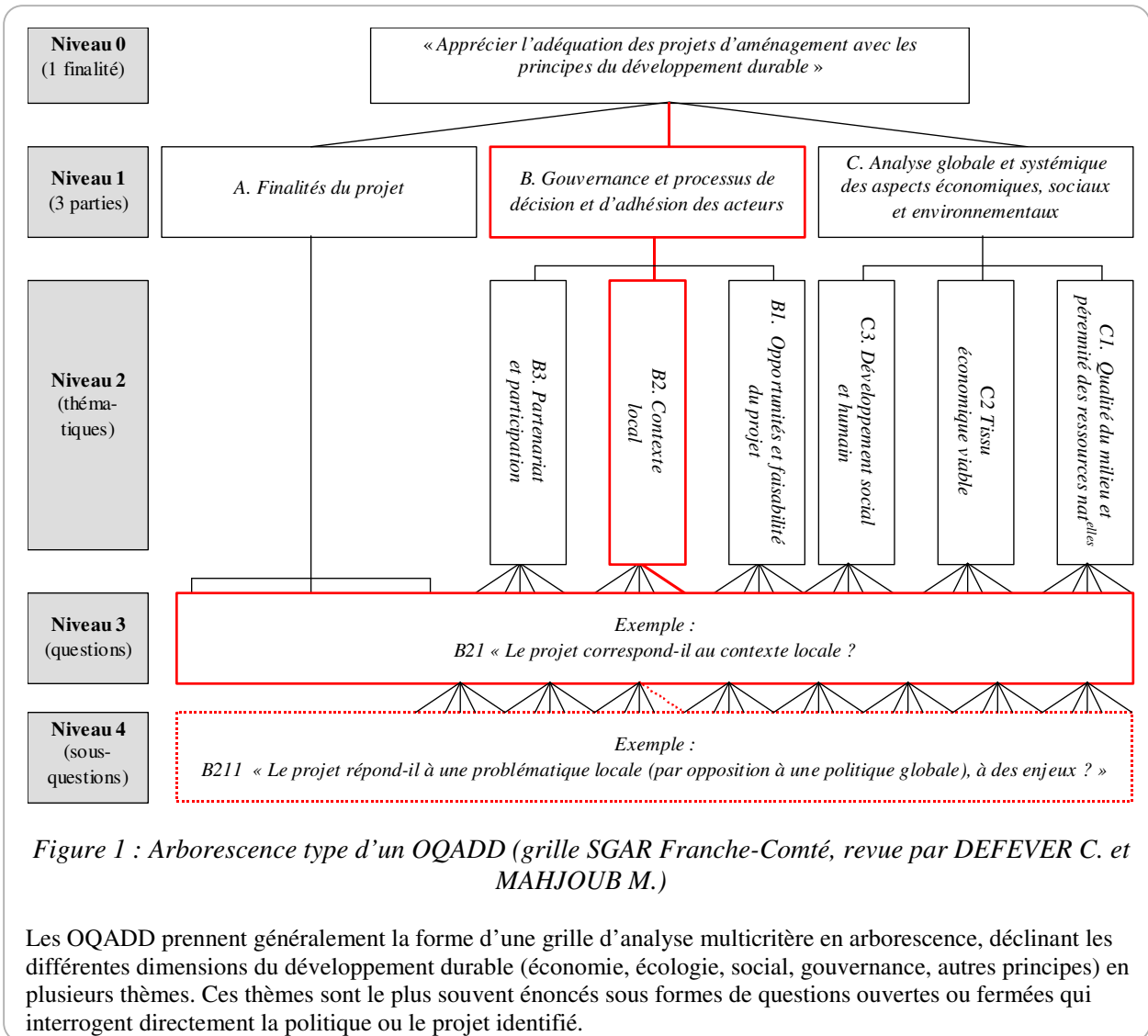
Avertissement : Ce document se base sur les résultats du travail qu'Aurélien Boutaud a mené dans le courant de l'année 2004 dans le cadre de sa thèse de doctorat en science et génie de l'environnement (Ecole des Mines de Saint-Etienne, en partenariat avec l'ADEME, la Communauté urbaine de Lyon et Rhônalpénergie-Environnement). Il repose sur l'observation de 33 démarches et 26 outils développés en France et en Suisse, ainsi que sur une enquête menée auprès de leurs principaux utilisateurs. Pour une information plus complète on se référera directement à la thèse d'Aurélien Boutaud¹, téléchargeable sur le site francophone du développement durable www.agora21.org ou disponible auprès de l'auteur (cordonnées p. 42)

Introduction : les OQADD, des outils récents et encore mal définis

Souvent appelés « grilles développement durable », les Outils de Questionnement et d'Analyse vis-à-vis des critères du Développement Durable (OQADD) sont des objets très hétéroclites apparus pour la plupart de manière assez anarchique dans le paysage administratif et politique francophone. Développés sur le terrain par des acteurs publics, des associations ou éventuellement des bureaux d'études, les OQADD se réclament à la fois de l'évaluation des politiques et de l'analyse multicritère, tout en étant bien souvent à mille lieues des canons théoriques développés dans ces différentes disciplines. De manière assez synthétique, nous pouvons considérer que sont regroupés dans le présent document, sous cet intitulé très vague d'OQADD, des dispositifs :

- ⇒ dont la *finalité* consiste à évaluer, à analyser ou plus simplement à questionner des politiques ou des projets (dont l'état d'avancement est variable) par rapport aux exigences du développement durable ;
- ⇒ et dont la *forme* est le plus souvent celle d'une grille de critères, organisés et hiérarchisés en arborescence, et formulés sous forme de questions dont les résultats peuvent être (mais ne sont pas nécessairement) agrégés et pondérés entre eux.

¹ Boutaud A. (2004) *Le développement durable : penser le changement ou changer le pansement ? Bilan et analyse des outils d'évaluation des politiques publiques locales en matière de développement durable en France : de l'émergence d'un changement dans les modes de faire au défi d'un changement dans les modes de penser*, Thèse pour l'obtention du grade de docteur en science et génie de l'environnement, Ecole des Mines de Saint-Etienne, 414 p.



Quelques éléments de typologie des OQADD

Considérer ainsi les OQADD comme des objets dont la *finalité* serait l'analyse des projets ou politiques publiques, et dont la *forme* serait celle d'outils d'analyse multicritère nous permet de dresser une première ébauche de typologie.

Finalités des OQADD : questionnement plutôt qu'évaluation

Tout d'abord, concernant leur finalité, il convient de constater que ces outils ne sont pas a priori destinés systématiquement à une évaluation stricto-sensu (au sens où l'évaluation est généralement définie, c'est à dire comme *l'appréciation a posteriori des effets réels des décisions publiques*). De fait, très peu de ces outils se réfèrent explicitement au terme d'évaluation dans leur intitulé. Le Tableau 1 illustre ce phénomène et montre à quel point ce terme est peu utilisé dans les intitulés : seuls 3 OQADD sur 33 s'autoproclament « outils d'évaluation ». La grande majorité des OQADD préfèrent se référer à des notions plus vagues : lecture, questionnement, analyse...

Répartition des OQADD selon leur intitulé



Intitulé	Nombre d'ODAQQ	%
évaluation	3	9,1
Analyse	15	45,5
Critères	2	6,1
Lecture	7	21,2
questionnement	2	6,1
Autre	4	12,1
<i>Total</i>	<i>33</i>	<i>100</i>

Tableau 1 : Répartition des OQADD selon leur type d'intitulé (exemples : grille de **lecture** du développement durable, outil d'**analyse** des projets au regard des critères du développement durable, etc.)

Ces termes semblent effectivement mieux représenter la finalité de la plupart des OQADD. A part quelques cas spécifiques, dédiés à la sélection de projets ou au diagnostic de politiques, la majorité de ces outils ont comme objet l'aide à la décision en amont. Mais là encore, il semble que cette notion ne corresponde pas forcément pleinement au dessein exact de tels dispositifs. Le développement durable est le plus souvent considéré à travers les OQADD comme un « supra-critère » auquel les utilisateurs des OQADD viennent confronter leurs projets ou politiques (ces derniers répondant le plus souvent à des systèmes de valeurs qui ne correspondent qu'en partie seulement au système de valeurs du développement durable). En termes de finalités, on pourrait plutôt classer ces OQADD dans une catégorie un peu à part : celle de « l'aide à la prise en compte d'un facteur exogène » (l'aide à la prise en compte du développement durable, en l'occurrence) dans les projets (plus rarement dans les politiques).

Des formes variables et fonction de la finalité choisie

Cette tendance en termes de finalités a bien entendu des conséquences sur la forme que prennent ces dispositifs. A part là encore quelques cas, les OQADD sont pour la plupart des outils d'analyse multicritère incomplets qui se cantonnent à une position de questionnement, d'interrogation, sans aller bien au-delà de cette mise en perspective un peu globale.

Les OQADD ne sont donc ni tout à fait des objets d'évaluation, ni tout à fait des outils d'aide à la décision, ni encore vraiment des instruments d'analyse multicritère... Et dans le même temps, force est de constater qu'ils sont un peu tout cela à la fois.

Il résulte évidemment de ces nombreuses approximations un certain flou. Comment dresser une typologie d'outils dont la caractéristique la plus frappante est justement... l'hétérogénéité ? La figure 2 essaie de répondre à cette dernière question en rapprochant finalités et formes des OQADD : elle synthétise le cheminement qui mène de la détermination de la finalité de la démarche (à partir des questions « quoi » et « quand » analyse-t-on ?) au choix de la forme de l'outil.

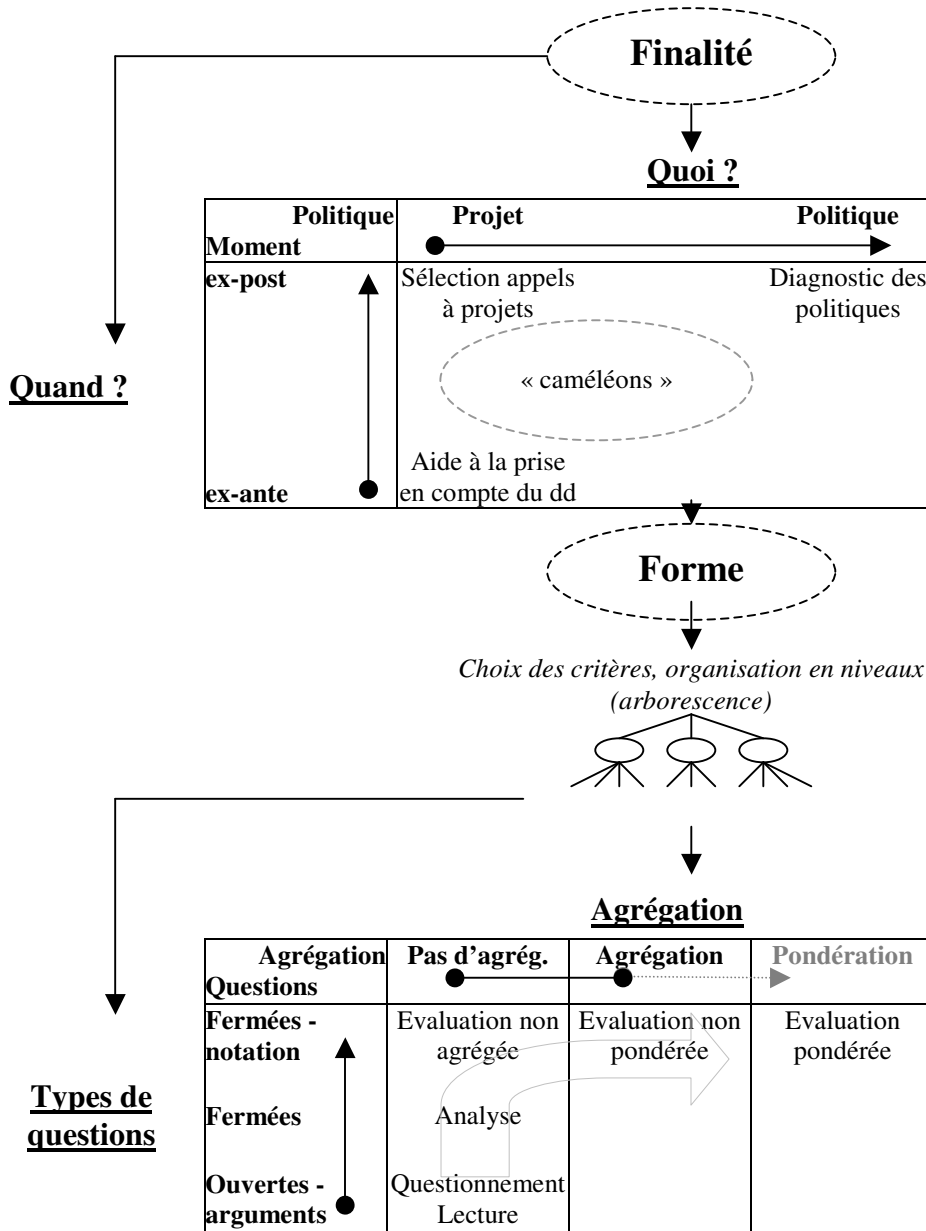


Figure 2: Typologie des OQADD selon leurs finalités et leurs formes

La finalité de l'outil peut se résumer en deux questions : quel objet va être analysé (un projet isolé, une politique dans son ensemble) ? et à quel moment (ex-ante, in-itinere ou ex-post) ? Un certain nombre d'outils refusent de trancher et tentent d'être suffisamment souples pour s'adapter à la fois aux politiques et aux projets, dans des logiques ex-ante ou éventuellement ex-post (outils ici qualifiés de « caméléons »). La plupart des outils sont néanmoins utilisés sur des projet et en amont de ceux-ci, afin d'aider à la prise en compte du développement durable dans leur conception. Parfois cette analyse se fait de manière ex-post, notamment dans le cas d'OQADD ayant pour objet de sélectionner des projets dans le cadre d'appels à proposition. Notons qu'aucun outil analysé n'a pour vocation l'analyse en amont des politiques pour une meilleure prise en compte du développement durable dans celles-ci...

Sur la forme, une fois les critères du développement durable retenus et organisés en arborescence, se pose alors la question du type de questions à poser et de l'agrégation éventuelle des critères (réponses aux questions) pour obtenir une note plus globale. Les questions ouvertes, nécessitant une argumentation davantage qu'une « note », ont l'avantage d'être souvent constructives mais ne permettent pas une évaluation globale (tout au plus une analyse des points forts et faibles). Lorsque les questions sont davantage fermées, sanctionnés par une note ou un « niveau de réponse » (par exemple en plusieurs niveaux de performance), il est alors possible d'obtenir une vision d'ensemble de la performance du projet ou de la politique (à condition toutefois de s'entendre sur une manière d'agréger et éventuellement de pondérer les critères et les questions les un(e)s par rapport aux autres).

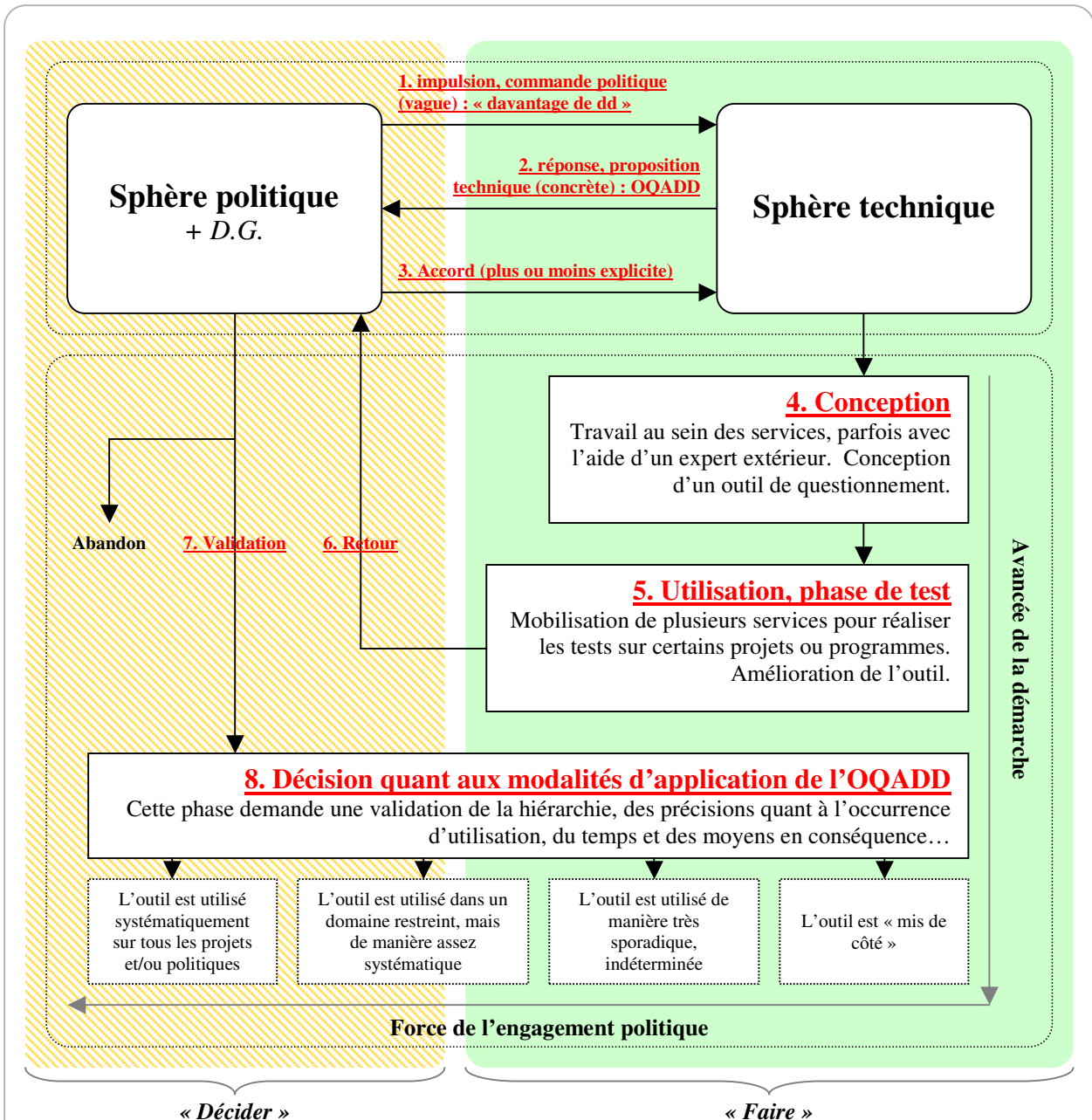
Les OQADD en pratique : principales questions à se poser et pièges à éviter

Les OQADD sont des outils complexes à analyser et à comparer. Mais s'ils sont difficiles à classer et à qualifier pour ceux qui les observent de l'extérieur, les OQADD ne sont pas non plus des outils simples à mettre en œuvre pour ceux qui les manipulent au quotidien. Là encore, la diversité des outils et des contextes dans lesquels ils ont été créés nous empêche de tirer des conclusions nettes et définitives. Il faut pourtant bien essayer de comprendre comment émergent ces outils et quels sont les pièges à éviter.

Ainsi, en prenant le risque de paraître parfois un peu caricatural, nous pourrions commencer par synthétiser les différentes étapes de l'élaboration des OQADD au sein des collectivités (ou autres organismes publics) à travers un scénario type qui pourrait se résumer en quatre phases :

- Tout d'abord, la volonté d'un ou de plusieurs élus (ou directeurs) de s'intéresser à la question de la durabilité se concrétise par une première impulsion politique ou stratégique (inscription du développement durable dans le plan de mandat, discours politiques évoquant le sujet, etc.). Cette impulsion politique est le moteur indispensable à toute initiative. Mais cet intérêt politique peut être très flou, et il repose parfois (mais pas toujours) sur un certain opportunisme, une volonté de démontrer que la collectivité travaille effectivement sur le sujet et participe du mouvement mondial initié par les Nations Unies.
- Dans un deuxième temps, la question du développement durable est relayée au sein des services, à qui l'on demande, de manière plus ou moins formelle, de « faire du développement durable ». Parfois, cette volonté naît des services eux-mêmes, qui (sous la pression de partenaires ou du fait de leur propre volonté) désirent trouver une manière de formaliser le concept de développement durable à travers des outils. Les OQADD apparaissent alors comme une manière pratique de traduire le concept de manière opérationnelle, tout en permettant d'adopter une démarche pédagogique ouverte vers les autres services ou partenaires. Cette phase de conception est souvent vécue comme assez positive, permettant des échanges, une prise de recul, etc.
- Dans un troisième temps, après avoir été testés, ces outils doivent « remonter » dans la hiérarchie afin d'être validés et afin que leur utilisation puisse être pérennisée. C'est bien souvent à ce stade que les principaux blocages apparaissent : les OQADD révèlent à la fois des problèmes pratiques (complexité d'instruction, nécessité d'adapter les questionnements, nécessité de simplifier les procédures d'instruction, difficulté à générer des propositions concrètes), des problèmes organisationnels (temps, moyens humains affectés, « piétinage de platte-bandes », etc.) mais également des peurs beaucoup plus profondes : peur d'être jugé, de répondre à certaines questions, peur d'écrire noir sur blanc les faiblesses et les forces du projet ou de la politique à mener, peur de révéler des conflits, peur d'entraîner des surcoûts et, enfin, peur de faire échouer les projets ou de remettre en cause les habitudes...
- Dans le meilleur des cas ces difficultés sont surmontées : l'OQADD finit par s'intégrer dans les pratiques quotidiennes de la collectivité. Parfois, au contraire, les processus sont plus ou moins abandonnés, ou bien réservés aux projets ou politiques les plus susceptibles d'être en accord avec le développement durable.

Impulsion, remue-ménage... et statu-quo ! Voilà donc dressé, en quelques lignes et à grands traits, le déroulement typique de la démarche suivie par les rares organismes qui ont jusqu'à présent initié la conception d'OQADD. La Figure 3 montre à quel point, au fur et à mesure qu'on avance dans le processus de conception de l'outil, l'exigence d'un portage politique fort se fait de plus en plus importante... jusqu'à en arriver au point où l'OQADD devient parfois trop embarrassant !



La sphère politique et la sphère technique interagissent dans le processus d'élaboration des OQADD. Dans la première phase d'impulsion, une demande assez floue pour « davantage de développement durable » émerge de la sphère politique (1). La réponse technique consiste parfois à proposer la construction d'un OQADD (2). L'idée est validée (3) (parfois elle ne l'est pas et les travaux commencent en interne malgré tout). La seconde phase, de conception, se caractérise par une montée en puissance de l'engagement politique nécessaire pour porter la démarche au fur et à mesure que celle-ci avance. Lors de la conception de l'outil (4), seuls les services sont mobilisés (en général... mais il arrive parfois que la société civile ou des partenaires extérieurs soient sollicités). La conception est suivie de phases de tests (5). Une fois l'outil stabilisé et les besoins en moyens (temps) identifiés, il faut alors demander une validation de la hiérarchie pour préciser les modalités de généralisation de l'utilisation de l'outil (6). C'est à ce moment que l'outil « technique » empiète sur le domaine « politique » (stratégique) : s'engager sur les modalités d'application de l'outil devient un véritable engagement politique. La commande « floue » du départ devient un engagement « dur » susceptible d'avoir des conséquences en termes d'organisation, de gestion des projets, de décision, etc. Le projet d'OQADD peut être abandonné, ou alors validé (7 et 8) avec dans ce dernier cas des modalités d'application qui peuvent être très diverses en fonction du portage politique (cf. Figure suivante et commentaires).

Figure 3 : Déroulement chronologique d'une « démarche type » de conception d'un OQADD : de l'outil technique à l'engagement politique

L'importance du portage politique et stratégique est donc cruciale pour le bon déroulement de la démarche. Il faut autant que possible identifier en amont les besoins, notamment en termes de moyens, de temps, de mise à disposition, etc. afin d'éviter les blocages dans la mise en œuvre, une fois l'outil conçu. La Figure 4 est la représentation d'une Analyse de Correspondances Multiples qui permet d'identifier quelques facteurs d'échec et/ou de réussite des démarches, parmi lesquels la force du portage politique apparaît en bonne position...

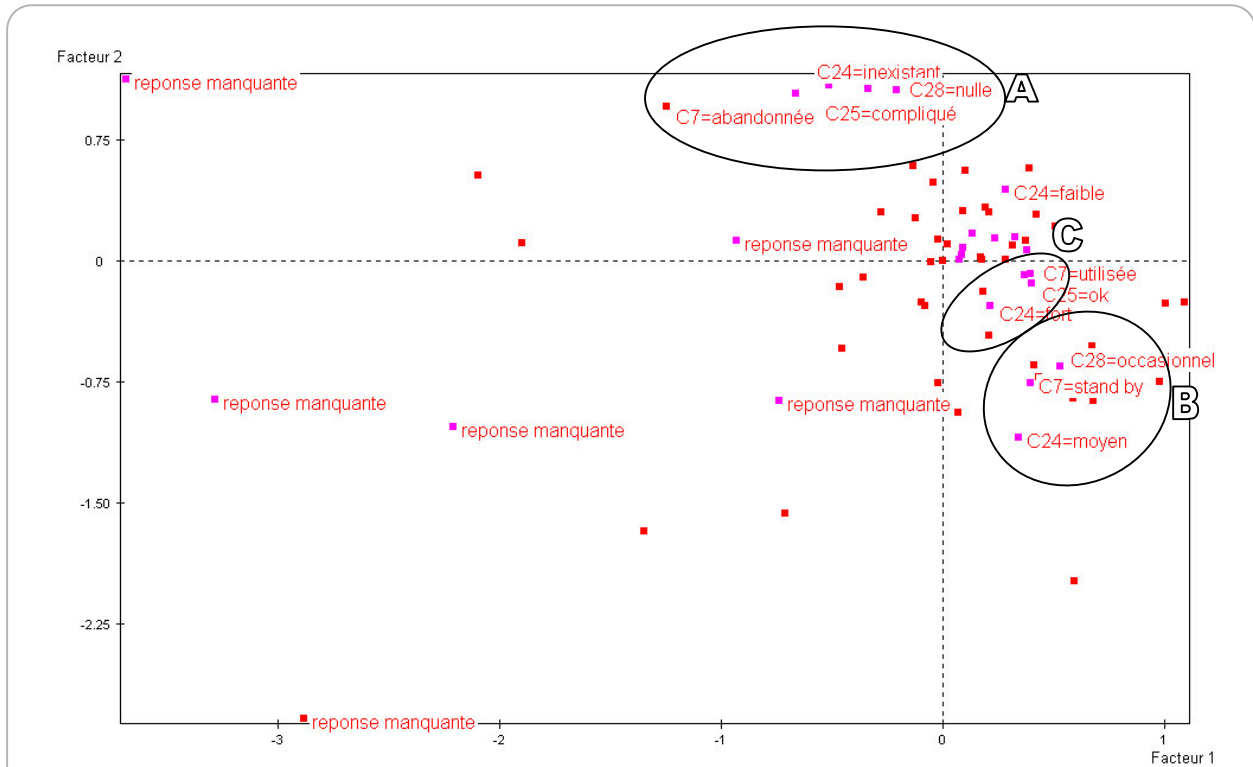


Figure 4 : Analyse de Correspondances Multiples réalisée à partir des données nominales recueillies pour les collectivités

L'ACM permet de faire apparaître quelques éléments de corrélation entre des variables (notons que le nuage de points est dispersé sur la gauche du graphique du fait de l'absence de réponses répétées pour certaines variables, or ces non-réponses sont interprétées par le logiciel : il faut donc se concentrer sur le nuage de points à droite).

Par exemple, le nuage noté **A** montre qu'il existe une corrélation assez forte entre l'abandon des démarches (critère C7) ou la non utilisation des outils (C28) et, d'une part, la complexité de la grille (C25), ou encore, d'autre part, l'absence de portage politique (C24). Complexité de la grille et absence de portage politique peuvent donc être considérés comme des facteurs récurrents d'échec ou d'abandon des démarches (ce qui nous renvoie à la figure chronologique précédente et à son commentaire).

Le nuage noté **B** met quant à lui en évidence une certaine correspondance entre les outils qui sont en « stand by » (mis de côté : C7) ou qui ne sont utilisés qu'occasionnellement (C28) et le portage politique « moyen » dont les démarches ont fait l'objet (C24). Ce dernier facteur expliquerait donc pour partie l'occurrence assez faible d'utilisation des outils une fois que ceux-ci sont conçus (manque de portage pour imposer une généralisation de la démarche).

Les nuages **A** et **B** auraient donc tendance à confirmer l'idée selon laquelle le portage politique et la complexité de l'utilisation de l'outil ont un effet sur la pérennité de la démarche et sur l'occurrence de son utilisation.

Le nuage **C** confirme lui aussi cette tendance : il suggère une correspondance entre simplicité de l'outil (C25), utilisation quasi-systématique (C28) et utilisation collective (C25). Comme nous l'avons suggéré, la simplicité de l'outil aurait donc une influence positive sur l'occurrence de son utilisation et/ou sur le degré d'ouverture participative (participation d'un large éventail d'acteurs, en opposition à une évaluation de type experte).

Le Tableau 1 (sur trois pages : p. 8 à 10) vient compléter le tableau « chronologique » (Figure 3) : il synthétise la plupart des questions auxquelles les praticiens semblent devoir faire face lorsqu'ils se retrouvent confrontés à la question de la conception et/ou de la mise en œuvre d'un OQADD. Il permet d'identifier, selon les choix retenus, les principales forces et faiblesses de l'outil. Dans l'idéal, il faudrait bien entendu que ces questions soient posées le plus en amont possible, dès l'impulsion de la démarche, notamment afin d'éviter certains pièges qui peuvent aboutir à l'échec ou à la mise à l'écart de l'outil. On n'insistera jamais assez, notamment, sur la nécessité de bien identifier les besoins et le degré d'occurrence d'utilisation de l'outil, ainsi que la nature de ses utilisateurs ultérieurs, afin d'adapter la forme à ces besoins (un outil trop complexe, par exemple, est généralement incompatible avec une utilisation régulière et quasi-quotidienne... inversement un outil trop simple peut être contre-productif et devenir une simple démarche administrative permettant de légitimer des projets qui ne sont pas durables). La nécessité d'un portage technique et politique « transversal » ne doit pas être non plus oubliée, et l'association du plus grand nombre à la démarche (au sein de l'organisme voire au-delà) le plus en amont possible de celle-ci (pendant même la conception de l'outil) est un facteur qui semble primordial.

<p align="center">Principales difficultés et questions à se poser : - en amont : Quoi ? (politique, programme, action, projet...) + Quand ? (ex-post, in itinere, ex-ante) = Comment ?</p>			
<p>1</p>	<p>Complexité (grille)</p>	<p>←.....→</p>	<p>Simplicité (grille)</p>
	<p>(questions : nombre de critères, de questions, temps nécessaire pour l'instruction par une personne)</p>		
<p><i>avantages</i></p> <p>Exhaustivité des thèmes traités Respect de la complexité du concept Aspects pédagogiques pour les personnes qui conçoivent l'outil Moins de risque de subjectivité dans les réponses (vocabulaire plus précis, plus détaillé)</p>	<p><i>inconvénients</i></p> <p>Lourd à manipuler Long à instruire (demande du temps) Difficile à approprier pour les néophytes Risque de décourager (abandon de l'outil) Plutôt réservé aux « experts » (porteurs de projets), difficile à utiliser en groupes Difficile à systématiser</p>	<p><i>avantages</i></p> <p>Facile à manipuler Rapide à instruire Pédagogique pour les non-experts, facile à approprier Se prête plus facilement à des utilisations collectives, en groupes Plus facile à systématiser et à intégrer en amont de la prise de décision</p>	<p><i>inconvénients</i></p> <p>Peu exhaustif Souvent superficiel, ou laissant place à des interprétations diverses Risques d'affichage, de manipulation</p>
<p>2</p>	<p>Acteurs (groupe)</p>	<p>←.....→</p>	<p>Porteur de projet (seul)</p>
	<p>(question : utilisation experte par le porteur de projet ou bien utilisation participative)</p>		
<p><i>avantages</i></p> <p>Mise en débat du projet, mise en débat des questions posées et des réponses apportées Plus d'objectivité (présence de contradicteurs, d'avis divergents) Construction de consensus plus aisée Transparence Aspects pédagogiques pour les acteurs (appropriation dd)</p>	<p><i>inconvénients</i></p> <p>Nécessite des moyens humains pour l'animation Nécessite du temps (instruction plus longue) Risque de favoriser le consensus local au détriment des exigences globales Difficile à systématiser</p>	<p><i>avantages</i></p> <p>Facile à mettre en oeuvre Peu de moyens humains nécessaires Plus facile à systématiser et à ancrer dans les habitudes</p>	<p><i>inconvénients</i></p> <p>Pas de débat contradictoire, risque de manipulation et de subjectivité Risque de technocratisation du dd</p>

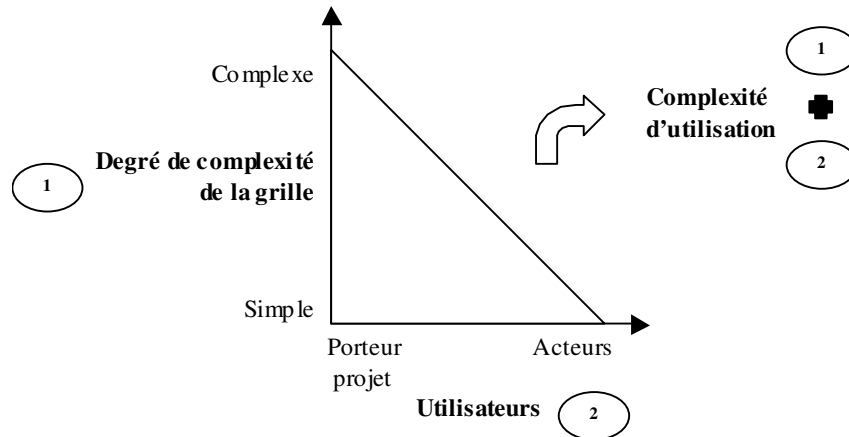


Figure A: Complexité de la grille vs Type (et nombre) d'utilisateurs

La complexité de la grille (1 : nombre de critères, de questions, temps nécessaire pour l'instruction) détermine pour partie le type d'utilisateurs (2) : une grille complexe a tendance à être réservée à une utilisation de type « experte » et « technicienne », par le porteur de projet lui-même (seul ou en petit groupe). Une instruction collective du projet (par les acteurs concernés, par exemple) nécessite en général un outil plus simple. La complexité relève alors davantage de l'organisation du processus (animation, coordination, etc. exemple : CU Dunkerque). La complexité d'utilisation est la somme « Complexité de la grille + Organisation nécessaire à l'utilisation ».

3 Systématique ←		→ Occasionnel	
(question : application de l'outil à tous les projets et/ou politiques, ou seulement à un nombre très restreint)			
<i>avantages</i>	<i>inconvénients</i>	<i>avantages</i>	<i>inconvénients</i>
Permet de développer des réflexes, d'ancrer le dd dans les habitudes, de systématiser la prise en compte du dd à tous les niveaux	Nécessite beaucoup de volonté (temps et moyens) Les outils utilisés sont souvent simples, le traitement superficiel (risques de manipulation)	Permet d'entrer plus dans le détail, de consacrer du temps au traitement	Quid des autres projets et politiques ? Risque de ghettoïsation du dd

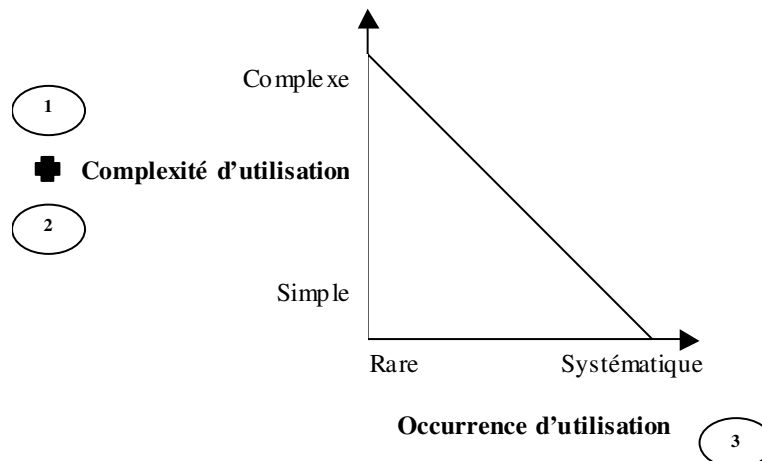


Figure B: Complexité d'utilisation vs Occurrence d'utilisation

La complexité d'utilisation (1 + 2) détermine le degré d'occurrence d'utilisation de l'OOQADD : plus l'outil est simple (3) et plus on a des chances de systématiser son utilisation en amont (exemple : Vevey, Gryon). Plus il est complexe (dans sa structure et/ou dans son processus d'utilisation), moins on a de chance qu'il soit systématisé.

Universel		Particulier	
(question : outil appliqué à toutes disciplines ou spécialisé dans un domaine)			
<i>Avantages</i>	<i>inconvénients</i>	<i>avantages</i>	<i>inconvénients</i>
Possibilité de travail commun entre différentes disciplines pour la conception Comparabilité entre domaines différents Transparence et lisibilité vers l'extérieur (un seul outil)	Nécessité de réinterpréter les questions ou critères selon les disciplines Risque de rester à un stade trop conceptuel et général, pas assez appliqué Difficulté d'appropriation par les différents spécialistes	Questionnement adapté, pratique, concret Outil plus proche des préoccupations des praticiens, permettant une meilleure appropriation	Outil sectoriel, difficile à réutiliser tel quel dans d'autres disciplines (ou d'autres types de projets) Démarche lourde à généraliser à tous les secteurs et services pour une collectivité

Enfin, la question de l'universalité de l'OQADD (4) se pose : désire-t-on un seul et même outil pour différents objets et différentes disciplines, ou préfère-t-on des outils plus spécifiques ?

Dans le premier cas, il faut reformuler les questions à chaque fois à partir d'un critère donné (exemple : biodiversité). L'aide d'un « expert développement durable » ou d'un animateur est alors utile (par exemple dans le cas du critère « biodiversité » dans un projet de bâtiment, il faut par exemple faire formuler la question du bois utilisé : Est-il certifié ? Est-il local ? Utilise-t-on des essences rares ? L'exploitation de la forêt menace-t-elle des espèces endémiques ?). Dans le second cas, il faut construire un outil qui rende les utilisateurs plus autonomes en les aidant à formuler seuls les bonnes questions (questions plus ciblées, exemples).

Reste à savoir si l'utilisateur préfère utiliser un outil existant ou un outil qu'il va créer à partir de ses propres besoins (la question de l'appropriation du concept et de l'outil est alors en prendre en compte)...

Tableau 1 : Forces, faiblesses des démarches d'OQADD, principales questions à se poser

Le Tableau 2, enfin, synthétise quant à lui les principales opportunités et les blocages qui semblent avoir été le plus souvent rencontrés par les praticiens. Il est important de prendre note à la fois des opportunités (pour savoir les utiliser la cas échéant) en ne sous-estimant pas les blocages potentiels, qui peuvent à la fois émerger des sphères administratives et politiques.

<u>Forces</u>	<u>Faiblesses</u>
cf. Tableau précédent	
<u>Opportunités</u>	<u>Blocages (menaces)</u>
<p>S'approprier le concept, le rendre concret et pragmatique : les OQAD permettent de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - positionner la structure vis-à-vis des partenaires (afficher ce que la structure entend précisément par développement durable) - créer une vision et une culture communes parmi les personnes chargées de travailler sur la question du développement durable - rassurer et « décomplexer » les différents acteurs en rendant le concept pratique, pragmatique et concret - sensibiliser, informer, communiquer sur le développement durable <p>Changer les modes de penser, infléchir les comportements : les OQAD permettent de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - créer du débat, de la réflexion, prendre du recul ; - créer de nouveaux réflexes en termes de transversalité, de vision globale ; - impacter réellement les projets, infléchir les décisions, permettre l'émergence de solutions alternatives... 	<p>Administratifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - manque de temps et manque de moyens mis à disposition ; - problèmes d'ingérence, de méfiance ou de « piétinage de plate-bandes » <p>Politiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - absence ou faiblesse de portage politique, opportunisme et portage de façade ; - peur de mettre noir sur blanc certaines doutes, certaines faiblesses ; peur des responsabilités nouvelles que fait naître le développement durable ; - peur de faire échouer des projets et/ou de rentrer en conflits avec les logiques traditionnelles de développement.

Tableau 2 : Les OQADD : forces, faiblesses, opportunités, blocages (menaces)

Voici donc résumés de manière très synthétique, en quelques pages et schémas généraux, les principaux éléments « pratiques » à retenir de notre enquête à propos de ces « outils administratifs non identifiés » que sont les OQADD. Le lecteur intéressé trouvera en annexe la description des différentes démarches analysées ainsi que les personnes susceptibles d'être contactées au sein des organismes ayant tenté cette expérience. Dans certains cas mentionnés, les outils sont téléchargeables sur Internet. Dans d'autres cas il est préférable de contacter directement les responsables techniques pour obtenir un exemplaire de leur outil.

L'auteur espère que ces quelques éléments pourront être utiles aux praticiens désireux de se lancer dans la conception ou l'utilisation d'un OQADD ; pour plus d'informations ces derniers pourront bien entendu se plonger dans la lecture de la thèse sus-mentionnée d'où sont tirées ces informations.

ANNEXE

Outils de Questionnement et d'Analyse des projets et politiques en matière de Développement Durable (OQADD)

présentation de quelques démarches francophones (mai 2004)

Avertissement : Nous avons regroupé sous l'acronyme « OQADD » un certain nombre d'outils ayant pour vocation l'évaluation ou l'analyse, a priori ou a posteriori, des politiques locales par rapport aux critères de développement durable. Les intitulés des différents outils (grilles d'analyse, de questionnement, d'évaluation, etc.) illustrent la grande diversité de finalités de ces OQADD.

Bien que centrée sur la France, la recherche a été élargie aux autres espaces francophones, et en particulier à la Suisse, où un certain nombre d'expériences semblaient particulièrement intéressantes et où les initiatives tendent également à se multiplier (l'inventaire n'est cependant pas exhaustif en Suisse, et les expériences présentées ici le sont seulement à titre indicatif).

Quelques-unes de ces démarches sont brièvement détaillées dans l'inventaire dressé ci-après. Pour faciliter la lecture, les différents outils sont présentés sous la forme de fiches descriptives. Quelques démarches en cours de réalisation et susceptibles de déboucher rapidement sur des outils opérationnels ont été identifiées et citées (Grand Lyon, Canton de Genève, Conseil général de l'Essonne). Par contre, certaines collectivités ont refusé que soit évoqué le travail qu'elles ont pu mener : ces démarches ne sont donc pas mentionnées. Pour des raisons qui touchaient à notre objet d'études, les démarches d'évaluation des CPER n'ont pas non-plus été citées dans le présent inventaire. Il en va de même pour les démarches proposées par des Bureaux de consultants (La Calade – CSTB avec la démarche HQE²R, Sysiph' avec le logiciel Equitus, ou encore Auxilia). Enfin, certains OQADD qui ont servi de « matrice » pour d'autres ne sont cités qu'une fois lorsque les modifications amenées à l'outil n'étaient pas importantes (la grille du SGAR Franche-Comté ou la grille « Rouxel et Rist » ont par exemple été reprises à plusieurs reprises dans des contextes différents).

Les informations qui sont rapportées ci-après ont pour la plupart été validées par les personnes interrogées et dont les coordonnées sont mentionnées. Par contre, les fiches descriptives « grisées » (ou « bleutées ») n'ont pas encore été validées malgré les demandes faites : les informations qui y sont mentionnées sont donc à prendre avec prudence. Dans tous les cas, pour plus d'informations (et pour avoir accès aux outils eux-mêmes), il est recommandé de contacter directement les personnes ou services mentionnés.

Il est à noter enfin que ce document a été rédigé à l'intention des personnes qui ont bien voulu répondre à mes questions ou m'apporter des éléments d'informations dans le cadre de ma thèse, afin de leur donner un « retour » en guise de remerciements pour m'avoir accordé un peu de leur temps (ce document n'est pas destiné à être diffusé à une plus grande échelle). En espérant que cette ébauche de bilan servira à faciliter les échanges sur le difficile sujet de l'évaluation en matière de développement durable...

Présentation des grilles : Les grilles qui ont été retenues ont toutes un lien avec la problématique des politiques publiques locales. Toutes ne sont néanmoins pas issues d'un travail des collectivités: certaines ont été conçues par des organismes de tous types qui travaillent avec des collectivités.

Nous avons choisi ici de présenter les grilles en fonction de leurs commanditaire et/ou concepteurs : collectivités locales viennent en premier (municipalités, structures intercommunales, Conseils Généraux, Conseils Régionaux), organismes déconcentrés de

l'Etat suivent ensuite, organismes de type associatif ferment la marche. Enfin, à titre indicatif, deux grilles ont été présentées concernant des « pays », dans le cadre des Contrats de Développement de la Région Rhône-Alpes (CDRA). Ces deux démarches sont mentionnées sans pour autant que nous ayons jugé nécessaire de systématiser la recherche sur ce genre de grilles à cet échelon (il est possible que des dizaines de grilles de ce type existent ou soient en cours de réalisation en France dans le cadre des démarches de type « contrat de pays »).

Enfin, la rubrique « commentaires » a été laissée dans la plupart des cas, à titre indicatif, avec les indications ou les modifications parfois proposées par les « relecteurs ».

Structures communales :

Organisme concerné : Commune d'Athis-Mons			
Service :	Service Environnement	position hiérarchique :	Direction des services techniques
Contact :	Mme P. Goupile	fonction :	Directrice
date d'entretien tel :	-	téléphone :	01 69 72 12 24 (standard)
		courriel :	
Outil téléchargeable :	http://www.mairie-athis-mons.fr/agenda21/grille.htm		
Intitulé de l'outil :	Grille de lecture développement durable		
Date de création	1999 (?)		
Historique, contexte	Athis-Mons fut l'une des premières villes françaises à se lancer dans une démarche de type Agenda 21 local. La grille de lecture s'inscrit dans cette démarche. Elle avait pour objectif de permettre aux acteurs locaux de "se poser les bonnes questions avant de décider de l'opportunité de mise en oeuvre d'une action, d'un projet, d'un équipement", d' "habituer chacun à penser l'interactivité avec les autres, avec ce qui se passe ailleurs". Elle devait également "aider à promouvoir une culture commune du développement durable, permettre à tous les acteurs de n'oublier aucune conséquence de leurs actions". La grille a été testée notamment sur le projet de tramway, et il a été également présenté à la population.		
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille, tout comme l'Agenda 21, sont aujourd'hui en <i>stand by</i> . Impossible d'avoir des informations, les personnes en charge de la démarche ayant disparu des services (fin des contrats emplois jeunes). La grille ne sert visiblement plus...		
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Projets, actions, équipements.		
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Chargés de mission développement durable + retour des services utilisateurs		
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Plutôt ex-ante, questionnement en amont, et éventuellement évaluation a posteriori et/ou itinere.		
Utilisateurs de la grille	Les services, porteurs de projet + CM développement durable. Mise à disposition des associations...		
Agrégation, représentations graphiques	Pas d'agrégation (à confirmer)		
Forme de la grille	Grille sous forme de tableau avec des thématiques et des questionnements récurrents pour chaque thématique (types d'impacts du projet, où et quand, implication de la population et propositions)		
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Deux niveaux : 6 thèmes (environnement, social, santé, emploi et économie, sécurité, éducation) et 62 sous-thèmes (domaines; ex : air, énergie, transports, eau, déchets, etc.)		
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	Peu de données, du fait du départ des responsables techniques. Le changement politique à la tête de la Commune a visiblement entraîné un abandon progressif des démarches liées à l'Agenda 21. Dans un document du MATE, Catherine Riou précise que la grille a été présentée à la population et testée sur le projet de tramway : les services l'avaient alors trouvé trop complexe.		

Organisme concerné : Commune de Vevey (CH)	
Service :	Coordinateur Agenda 21 position hiérarchique : Direction de la culture, de la jeunesse et des sports
Contact :	M. M. Bloch fonction : Coordinateur Agenda 21
date d'entretien tel : 26/01/04	téléphone : (0041) 21/925 53 63
Outil téléchargeable :	courriel : michel.bloch@vevey.ch http://www.vevey.ch/data/dataimages/upload/Agenda21_Grille_analyse.pdf
Intitulé de l'outil :	Grille de lecture pour l'analyse des projets et préavis
Date de création	1998
Historique, contexte	La grille a été très tôt mise en place, le travail a été initié dès l'impulsion de l'Agenda 21 local : la grille a fait l'objet d'un groupe de travail spécifique de l'Agenda 21 local. Parti d'un bilan réalisé pour le CES de Genève et présentant différentes grilles, le groupe de travail a remanié les grilles existantes afin de créer ses propres critères, ses propres questionnements. Le questionnement est volontairement resté simple et concis car il est systématique et s'applique à chaque projet avant d'être transmis à l'exécutif (le questionnaire doit donc être léger) : il y a onze grandes questions auxquelles les porteurs de projet sont invités à répondre par oui ou par non en argumentant. Il s'agit surtout de développer une réflexion systématique et de nouveaux réflexes (approche plus transversale et ouverte vers le long terme).
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille est opérationnelle et systématiquement utilisée par les services et les porteurs de projets.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Projets de tous types et préavis.
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Construction de la grille par l'un des groupes de travail de l'Agenda 21, comprenant des élus, des membres des services, des organismes de la société civile et des citoyens (+accompagnement par un consultant - Corinne Blanchet).
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Il ne s'agit pas à priori d'évaluation, mais bien de questionnement très en amont des projets (ex-ante).
Utilisateurs de la grille	Services, porteurs de projets.
Agrégation, représentations graphiques	Pas de notation, donc pas d'agrégation.
Forme de la grille	Onze questions
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Deux niveaux : 4 dimensions (cohérences sur le plan économique, social, environnemental, développement durable) et 11 questions.
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	Avantages, aspects positifs : grille co-construite, très simple et facile à utiliser, systématique. La grille a également permis de développer des réflexes et une meilleure compréhension du concept de développement durable, tant par les élus que pas les techniciens. Cela a permis également un meilleur contrôle du législatif sur l'exécutif sur certains plans, en obligeant à argumenter sur certains points. Inconvénients, limites : la grille laisse pas mal de place à la subjectivité de celui qui l'instruit et peut être assez facilement "détournée"

Organisme concerné : Commune de Gryon (CH)	
Service :	Grefe municipale position hiérarchique : Direction
Contact :	Mme E. Nater fonction : Secrétaire municipale
date d'entretien tel : 22/01/04	téléphone : (0041) 24/498 11 82
Outil téléchargeable :	courriel : grefe.municipal@gryon.ch http://www.chablais.ch/www.gryon.ch/image/pdf/grille_de_lecture.pdf
Intitulé de l'outil :	Grille de lecture pour l'analyse de projets et préavis /rapport-préavis
Date de création	2001

Historique, contexte	Historique : http://www.gryon.ch/index.php?SESSID=5ecd4a00e6295b5a7021757beb7dea2c La grille d'analyse a été créée en 2001 dans le cadre du lancement de la démarche d'Agenda 21 local (2001). L'une des premières tâches du groupe de travail Agenda 21 a consisté à construire cette grille (le groupe étant constitué d'élus, de techniciens, de divers organismes et de citoyens volontaires). La grille reprend le modèle de Vevey, avec quelques adaptations sur le fond (adaptation au contexte local) et sur la forme (logiciel excel avec système de notations, pondérations, représentations graphiques). Elle s'applique sensiblement dans le même contexte, avant que les projets soient transmis entre exécutif et législatif. La grille est ainsi au cœur du projet d'Agenda 21 local, puisque chaque projet important fait l'objet d'une évaluation (évaluation menée par le groupe de travail qui est lui-même ouvert à tous les citoyens).
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille est opérationnelle et couramment utilisée. Elle est également évolutive et "perfectible"
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Tous les projets importants de la municipalité (hors projets de type "mise aux normes")
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Construction de la grille et pondération des enjeux et critères réalisés par le groupe de travail Agenda 21, courant 2001.
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Plutôt ex-ante, en amont des projets.
Utilisateurs de la grille	Notations par le groupe de travail Agenda 21 (élus, services, citoyens)
Agrégation, représentations graphiques	Agrégation des données et représentation graphique de l'équilibre entre les trois piliers du développement durable (pondération et notations par le groupe de travail).
Forme de la grille	Questionnement sous forme de tableau excel
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Deux niveaux : Trois dimensions (triptyque économie, social, environnement) et 16 questionnements
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	Avantages : Construction de la grille participative, évaluation participative à ses différents stades (notation, pondération), représentation graphique pédagogique. Facile d'utilisation et d'instruction. La grille a également permis de développer des réflexes et une approche plus globale, tant au niveau des services que des élus. Bonne appropriation de l'outil, utilisation quasi systématique pour les projets importants. Limites, difficultés : Grille un peu simple et imprécise, laissant pas mal de place à la subjectivité des évaluateurs.

Organisme concerné : <i>Ville de Marseille</i>			
Service :	Direction de la Qualité de Vie Partagée	position hiérarchique :	Secrétariat Général
Contact :	M. Jean-Charles Lardic Mme C. Ramos	fonction :	Directeur
date d'entretien tel :	23/01/04 (Mme Ramos)	téléphone :	04 91 55 48 90
		courriel :	sgm-environnement@mairie-marseille.fr
Outil téléchargeable :	non		
Intitulé de l'outil :	<i>Grille d'analyse des projets et actions (//développement durable)</i>		
Date de création	2002, encore en cours de modif		
Historique, contexte	La grille a été construite à partir de plusieurs outils existants. La première version a été créée en interne par la Direction de la Qualité de Vie Partagée pour aider les porteurs de projets (en interne aux services, puis de manière plus large ensuite) à se poser les bonnes questions en matière de développement durable dès les phases amont des projets. L'utilisation de la grille est pour l'instant plutôt vouée à une utilisation interne, dans le cadre d'une réflexion plus large sur la modernisation de l'administration. La phase de test s'est limitée pour l'instant à quelques actions de la Direction de la Qualité de Vie Partagée.		

Etat d'avancement (février 2004) :	La grille est provisoire, encore en construction. Deux évolutions sont prévues : sur le fond, une amélioration des critères socio-économiques (après phase de test par d'autres services, prévue pour 2004), et sur la forme, un projet de logiciel devrait voir le jour pour faciliter l'instruction de la grille par les porteurs de projets. Réflexions en cours sur l'usage de la grille : comment « accrocher » les gens sur son intérêt et comment rendre l'instruction conviviale.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Plutôt les projets de la ville, dans les phases amont de conception
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Travail interne à la Direction de Qualité de Vie Partagée. Tests prévus cette année dans d'autres services pour consolider la grille et les critères socio-économiques (une dizaine de projets à tester) + coopération avec le service informatique pour l'informatisation.
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Plutôt ex-ante pour l'instant, avec la volonté d'orienter l'outil vers un suivi des actions in-itinere pour mesurer l'évolution de la prise en compte des préoccupations de développement durable dans les projets
Utilisateurs de la grille	Les services dans un premier temps. Les porteurs de projet du territoire à l'avenir (diffusion de l'outil)
Agrégation, représentations graphiques	Pas d'agrégation à proprement parler pour l'instant, mais une représentation graphique permet de situer le degré de réponse à chaque question.
Forme de la grille	Questionnaire à instruire par argumentation. Il s'agit également à chaque fois d'identifier le degré d'impact (positif ou négatif) du projet, ainsi que les marges possible d'évolution d'une meilleure prise en compte du critère.
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Deux niveaux : 6 dimensions (4 pour "approche systémique" : environnement-cadre de vie, conditions de vie, lien social, viabilité économique, et 2 pour les "principes du développement durable" : gouvernance, principes et démarches pour une durabilité) et 36 thèmes (6 thèmes par dimension).
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	

Organisme concerné : <i>Ville de Grenoble</i>			
Service :	Environnement	position hiérarchique :	
Contact :	Mme I. Berthone-Bayer	fonction :	Chargée de mission
date d'entretien tel :	02/04/04	téléphone :	04 38 37 22 51
		courriel :	mailto:isabelle.berthone-bahier@ville-grenoble.fr
Outil téléchargeable :	non		
Intitulé de l'outil :	<i>Grille de critères de développement durable</i>		
Date de création	1998		
Historique, contexte	Le travail a été initié assez tôt (1998) au sein de la mairie de Grenoble dans le cadre d'un projet d'Agenda 21 local. Une grille simplifiée de critères du développement durable a été mise au point en partenariat entre le service environnement et plusieurs bureaux d'études. La grille a permis de faire un bilan des actions menées par la collectivité au regard des critères du développement durable, suite à un travail (entretien) avec les différents chefs de services. Cette analyse des politiques publiques faisait partie de l'état des lieux préalable au lancement de la démarche Agenda 21 (analyse qui s'accompagnait d'une enquête auprès des acteurs et d'une enquête auprès de la population). Ce premier bilan a fait l'objet d'une publication interne, mais le projet d'Agenda 21 local ayant été relégué à plus tard, il a été utilisé dans le cadre de la réalisation du PLU, et plus particulièrement la rédaction du PADD.		
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille n'est plus vraiment utilisée, mais les résultats de l'analyse des politiques publiques a servi pour relancer la démarche d'Agenda 21 en 2003. La grille pourrait prochainement servir de base pour construire un outil d'analyse plus fouillé des projets portés par la ville (à l'intention des porteurs de projets).		
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Politiques publiques et outils structurants (contrat d'agglo, POS, etc.) auxquels la collectivité est associée plus ou moins directement.		

Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	La grille a été construite par le service environnement et deux bureaux d'études.
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Plutôt ex-post dans son état actuel (identification et évaluation d'actions existantes). Eventuellement ex-ante à l'avenir si la grille est adaptée comme outil d'analyse des projets.
Utilisateurs de la grille	Service environnement, bureaux d'études. En partenariat avec les chefs de services.
Agrégation, représentations graphiques	Pas d'agrégation, ni de représentations graphiques.
Forme de la grille	Simple énumération de principes et de dimensions du développement durable (pas de questions précisément formulées)
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Deux niveaux : 4 domaines (critères environnementaux, économiques, sociaux + gouvernance) et 19 critères.
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	

Structures intercommunales

Organisme concerné : Communauté d'agglomération du Val d'Orge			
Service :	Mission Agenda 21	position hiérarchique :	Directement rattaché à la DG
Contact :	Mme J. Rolland + Mlle Sandrine Maillet (APDD)	fonction :	Chargée de mission
date d'entretien tel :	20/01/04 (+ S. Maillet le 14/01/04)	téléphone :	01 69 72 12 24
		courriel :	j.rolland@agglo-valdorge.fr
Outil téléchargeable :	non		
Intitulé de l'outil :	Grille d'analyse développement durable		
Date de création	2002		
Historique, contexte	<p>La grille d'analyse s'inscrit dans la démarche globale d'Agenda 21 local initiée en 2001, peu après la création de la Communauté d'agglomération. Une démarche de co-construction d'une vision locale du développement durable a été lancée, avec des visites de terrain et des journées de formation action touchant plus de 100 personnes, élus et techniciens des six communes et de l'AVO. Une série d'entretiens a également permis de dégager les enjeux prioritaires et de dresser un état des lieux. La grille d'analyse a été construite par les bureaux de consultants à partir de ce travail, suite à une demande des services (afin de clarifier la vision, rendre le concept plus opérationnel). Les élus ont validé la demande en mai 2002 (comité de pilotage).</p> <p>La grille a été testée en premier lieu sur quatre projets pilotes menés dans le cadre du contrat d'agglomération.</p>		
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille a été testée et validée sur le terrain. Son utilisation à l'avenir reste à préciser.		
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Projets à venir ou actions en cours (réflexion en cours pour faire évoluer la grille en outil de suivi des actions ou projets)		
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Par les bureaux d'étude (Corinne Blanchet – ADAGE) et la mission Agenda 21, en s'appuyant sur la démarche de concertation visant à construire une vision commune du développement durable sur le territoire).		
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Ex-post et ex-ante (in itinere à l'avenir ?)		
Utilisateurs de la grille	Les services concernés par le projet, avec l'accompagnement de la mission Agenda 21 (+ retour aux élus)		

Agrégation, représentations graphiques	Pas d'agrégation. Représentation sous forme de tableau avec le niveau de réponse à chaque critère.
Forme de la grille	Tableau
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Deux niveaux : Quatre thèmes (préservation des ressources et protection de l'environnement, dynamique économique, satisfaction des besoins humains et solidarité, pratiques durables de gouvernance locale) et 25 sous-thèmes (critères)
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	Aspects positifs : Un portage politique plutôt fort, des discussions et des échanges très riches dans le cadre des cellules techniques chargées de l'utilisation de la grille. Aspects négatifs : (d'après Sandrine Maillet) Une démarche d'analyse assez lourde, qui nécessite du temps et de l'investissement personnel alors même que l'exercice n'est jamais considéré comme une priorité, il vient s'ajouter au travail habituel (risque d'être vécu comme une surcharge)

Organisme concerné : Communauté d'Agglomération de Bayonne Anglet Biarritz (BAB)			
Service :	Mission du développement durable	position hiérarchique :	Directement rattachée à la Direction Générale
Contact :	Mme C. Courrèges	fonction :	Responsable
date d'entretien tel :	19/01/04	téléphone :	05 94 44 72 95
		courriel :	c.courreges@agglo-bab.fr
Outil téléchargeable :	-		
Intitulé de l'outil :	Grille d'analyse des projets au travers des critères du développement durable		
Date de création	1ère ébauche 2001		
Historique, contexte	La grille est basée sur le travail réalisé par la Communauté urbaine de Bordeaux, dans le cadre d'un stage ADEME. Au travers d'échanges d'expériences entre les deux collectivités, elle fut ensuite adaptée par la Mission développement durable pour une utilisation par les services et testée sur un projet de ZAC. et présentée aux services. Une période de test de la démarche devait être engagée afin de faire évoluer la grille et la renforcer. Après de bons échos en interne, la démarche a été suspendue faute de portage par la nouvelle mandature.		
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille a évolué suite au travail de l'Ademe Aquitaine, et c'est aujourd'hui la grille de l'Ademe qui sert de référence.		
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Projets communautaires de tous types (aménagement urbain, infrastructures,...)		
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	En interne par la Mission développement. Un aller-retour a été fait avec les autres directeurs et chefs de services pour valider ou consolider la grille.		
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Plutôt ex-ante, très en amont des projets (mais une fois la décision prise de faire le projet, afin d'améliorer les pratiques et la conception), éventuellement ex-post ou in-itinere (évaluation et suivi)		
Utilisateurs de la grille	Services, chefs de services et de projets (avec assistance de la mission développement durable)		
Agrégation, représentations graphiques	Pas d'agrégation ni représentations graphiques pour l'instant		
Forme de la grille	Tableau de critères + exemples de thématiques		
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Deux parties distinctes : 1) contexte du projet, et 2) prise en compte de l'environnement et du développement durable. Dans la partie 2, il y a deux sous-niveaux, avec au total 3 thèmes (environnement, économie, social) et 15 sous-thèmes déclinés en "éléments concernés", "contraintes existantes", "impacts du projet", "évaluation de l'impact", "observations, solutions envisagées"		
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)			

Organisme concerné : Communauté Urbaine de Bordeaux (CUB)	
Service :	Direction du développement durable et de l'écologie urbaine position hiérarchique : Non rattaché à la DG, rattaché au pôle Aménagement et Développement
Contact :	M. A. Boudeau fonction : Directeur
date d'entretien tel : 14/01/04	téléphone : 05 56 99 85 81 courriel : aboudeau@cu-bordeaux.fr
Outil téléchargeable :	non
Intitulé de l'outil :	Grille d'analyse des projets au regard des principes du développement durable
Date de création	2000
Historique, contexte	La grille d'analyse est un projet assez précurseur pour l'époque, initié par la Direction du développement durable et de l'écologie urbaine, avec un portage technique fort mais pas vraiment de portage politique. Cette grille est une création ex nihilo, sans modèle, donc non retravaillée et non adaptée. La grille a été élaborée en interne par la Direction du développement durable et de l'écologie (à partir de modèles existants, puis retravaillée et adaptée). Elle a ensuite été testée par quelques services. Accueillie par les services avec un certain intérêt (mais sans non plus grand enthousiasme), la grille a finalement manqué d'appui politique pour s'imposer.
Etat d'avancement (février 2004) :	Cette grille a été qu'expérimentée et n'a donc jamais été utilisée en grandeur nature, hormis par d'autres collectivités (le B.A.B. par exemple : Biarritz-Anglet-Bayonne). La grille a été reprise et complétée également par l'Ademe Aquitaine. La grille est opérationnelle mais n'est pas utilisée pour l'instant. Toutefois, dans le cadre de la Charte, en cours d'élaboration, il est prévu de relancer cette grille et donc de la soumettre à l'examen des élus en profitant des travaux menés avec l'Association des Communautés Urbaines de France sur l'évaluation des projets.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Ex-ante. Aide à la décision, essentiellement en amont des projets (d'aménagement notamment), une fois la décision prise de faire le projet (outil d'aide à la prise en compte du développement durable, et surtout de la partie environnementale).
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	En interne à la Direction du développement durable et de l'écologie urbaine. Ensuite un groupe de travail s'est tenu en partenariat avec l'Ademe afin de faire évoluer l'outil.
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Ex-ante, très en amont des projets (mais une fois la décision prise de faire le projet)
Utilisateurs de la grille	Services, avec l'appui de la direction du développement durable et de l'écologie
Agrégation, représentations graphiques	Pas d'agrégation, pas de représentation graphique
Forme de la grille	Questionnement
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Deux parties distinctes : 1) contexte du projet, et 2) prise en compte de l'environnement et du développement durable. Dans la partie 2), il y a deux sous-niveaux, avec un questionnement identique pour chaque second sous-niveau (ex : thème environnement : sous-thème milieux naturels : le projet a-t-il un impact sur les milieux naturels ? Les milieux naturels ont-ils une influence sur le projet ? Quelles sont les solutions envisagées ?). Au total, 3 thèmes (environnement, économie, social) et 15 sous-thèmes + 45 questions (impacts/influences/solutions) + environ 100 sous-questions illustratives
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	

Organisme concerné : Communauté urbaine de Dunkerque Grand Littoral

Service :	Mission développement durable	position hiérarchique :	rattachée à la DG
Contact :	Mme Audrey Leclercq (+ M. J-B. Picheral) Mme Hélène Combe (Consultante : Extra-Muros)	fonction :	Chargée de mission (+directeur)
date d'entretien tel :	27/01/04 (A. Leclercq)	téléphone :	03 28 62 71 58
		courriel :	audrey.leclercq@dgl.cc
outil téléchargeable:	non		
Intitulé de l'outil :	Grille de questionnement développement durable		
Date de création	2000-2001		
Historique, contexte	<p>La "grille" a été conçue à l'origine dans la perspective de l'évaluation à mi-parcours de l'avancement du contrat d'agglomération (qui se trouve être également l'Agenda 21 de la Communauté urbaine de Dunkerque). La grille a été bâtie dans le but de favoriser l'émergence dans le Contrat d'agglomération de projets prenant en compte le développement durable : il s'agit donc davantage d'une grille d'aide à la prise en compte des critères de développement durable dans les projets qu'une évaluation stricto sensu. L'objectif était de pouvoir rendre compte de l'avancée de la prise en compte des critères du développement durable dans les projets, de manière visuelle, à partir d'un outil de questionnement assez simple. Un autre objectif était, par l'intermédiaire de la grille de questionnements, de favoriser les échanges entre les différents acteurs du territoire dans un esprit de plus grande transversalité, avec également un objectif pédagogique (rendre le développement durable plus concret). La grille est en fait un "pense-bête" permettant d'alimenter un débat collectif. Il ne s'agit pas d'une grille fermée qu'il s'agirait d'instruire d'un point de vue technique.</p> <p>La grille en tant que telle n'est qu'une partie de l'outil, elle est notamment complétée pour chaque projet par un schéma de progrès permettant de visualiser les avancées et de recadrer les objectifs au fur et à mesure, dans une logique itérative.</p>		
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille est opérationnelle et couramment utilisée par les services dans le cadre de projets divers ; elle sert comme base de questionnement dans le cadre de groupes de travail pluridisciplinaires.		
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Projets divers de la Communauté urbaine, le plus souvent à la demande des acteurs ou porteurs de projet (pas systématique). Les 10 plus importants projets du Contrat d'Agglo (Agenda 21) ont systématiquement été questionnés à travers cette démarche.		
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	La grille de base a été proposée par un Bureau de consultants (Extra-Muros), puis retravaillée en interne avec différents services de la collectivité et acteurs du territoire (une centaine de personnes mobilisées), avec des phases de tests, des propositions d'amélioration, etc. (environ 6 mois). + travail d'une Agence de communication pour rendre le document plus attractif.		
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Plutôt en aide à la décision en amont des projets, mais permet également le suivi des projets en cours de réalisation et/ou de fonctionnement.		
Utilisateurs de la grille	La grille sert de support méthodologique pour alimenter un travail de questionnement collectif et de fixation d'objectifs. En général vingt à trente personnes d'horizons très divers participent au questionnement du projet, assurant ainsi une certaine transversalité des points de vue et un débat sur la manière de poser les questions et surtout sur les éléments de réponse apportés (ces éléments pouvant grandement changer selon l'appréciation de chacun).		
Agrégation, représentations graphiques	Pas vraiment d'agrégation à partir de la grille, mais des objectifs sont fixés avec différents niveaux (paliers) qu'il faut atteindre à court, moyen et long terme (5 paliers en général) sur les 4 premiers des 14 thèmes (les "clés d'entrée"). Le schéma en araignée, représentant les quatre domaines du développement durable (gouvernance, dvpt économique pluriel, cohésion sociale, environnement) permet de faire un état des lieux du projet à l'instant T et une projection dans le futur d'un projet plus abouti.		
Forme de la grille	Questionnements.		
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Deux niveaux : 14 axes (gouvernance, dvpt économique pluriel, cohésion sociale, environnement + transversalité, articulation des échelles géographiques et temporelles, subsidiarité, optimisation des moyens, précaution et prévention, responsabilisation, réversibilité, droit à l'initiative, conduite de projet, évaluation/capitalisation) et 44 questions (déclinables et adaptables, dont 24 questions dans les 4 premiers axes "clés d'entrée").		

Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	Avantages/inconvénients : la grille en tant que telle n'est qu'un support à la discussion, et tout l'intérêt de la démarche repose sur l'idée d'une co-production de l'analyse et du questionnement à partir de cette grille. L'avantage est donc que la grille peut-être adaptée à une multitude de projets et de contextes, mais l'inconvénient réside dans le fait qu'il faut avoir un certain savoir faire, et notamment une grande expérience de l'animation pour pouvoir rendre la grille opérationnelle et pertinente. La grille en tant que telle a les mêmes défauts et avantages que les autres grilles si elle est laissée dans les mains du porteur de projet seul (elle est même plutôt moins facile à manier que la plupart des autres grilles). L'essentiel est davantage dans l'animation et le savoir-faire que dans la grille elle-même.
--	--

Organisme concerné : <i>Communauté urbaine de Lille (Lille Métropole)</i>			
Service :	Service développement durable	position hiérarchique :	Rattaché à la Direction du Cadre de vie
Contact :	Mme A. Dalloz	fonction :	Chargée de mission
date d'entretien tel :	27/01/04	téléphone :	03 20 21 21 24
		courriel :	adaloz@cudl-lille.fr
Outil téléchargeable :	non		
Intitulé de l'outil :	<i>Critères de qualité des projets MIEL</i>		
Date de création	2001-2002		
Historique, contexte	La grille s'inscrit dans un contexte un peu particulier puisqu'elle sert à sélectionner des projets de renouvellement urbain intégrant autant que possible les critères du développement durable. L'idée a été lancée par l'élue en charge du développement durable de la Communauté urbaine afin de faire émerger assez rapidement des projets concrets et visibles, en parallèle à la démarche de plus longue haleine d'Agenda 21 local. La grille de critère est donc intégrée à un cahier des charges dans le cadre d'un appel à projet concernant le renouvellement urbain durable : l'idée était de développer des bâtiments intégrant la HQE mais allant également plus loin sur les critères socio-économiques, tant dans la construction que dans le fonctionnement des bâtiments. Chaque projet a dû se positionner clairement dans le cadre de la grille proposée. Une douzaine de projets ont été retenus et sélectionnés en fonction des réponses qu'ils apportaient à l'ensemble des questions posées dans la grille (parmi d'autres critères, comme la répartition géographique des projets par exemple)		
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille a été utilisée dans le cadre de l'appel à projet. La grille pourrait également être utilisée pour le suivi de chaque projet, elle pourrait servir de base pour la formulation d'indicateurs, d'objectifs, notamment lors de la formulation des cahiers des charges spécifiques à chaque projet.		
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Choix des projets par le groupe d'expert chargé de la sélection + aide au montage de projets pour les porteurs de projets.		
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Construction d'une première ébauche assez exhaustive et complexe en interne au Service développement durable, présentée ensuite sur les différents territoires lors de réunions d'informations sur l'appel à projet. Ces réunions ont permis de faire évoluer la grille en fonction des remarques. Les services ont également été consultés en interne pour donner leur avis sur la grille.		
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Ex-post, avec volonté de faire évoluer l'outil vers une évaluation in-itinere pour chaque projet...		
Utilisateurs de la grille	Les porteurs de projet en amont, pour préparer leurs projets, mais surtout le groupe d'experts recruté pour l'évaluation des projets.		
Agrégation, représentations graphiques	Pas de notation, pas d'agrégation.		
Forme de la grille	Tableau avec énumération des critères.		
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Trois niveaux : 4 axes (Economie, social, environnement, gouvernance), 15 thèmes (par exemple pour le social : utilité social/cohésion, accessibilité et mobilité, cadre de vie) et 47 objectifs.		
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	Avantages, points positifs : La grille a permis de formuler plus précisément les objectifs de développement durable, elle est adaptée aux projets de renouvellement urbain, les retours ont été positifs de la part de la plupart des acteurs (aspect pédagogique et communicant de la grille fortement mis en avant). Construction assez coopérative.		

Organisme concerné : Communauté urbaine de Lyon (Grand Lyon)			
Service :	Mission Agenda 21	position hiérarchique :	Rattachée à la DG / DPSA
Contact :	Mlle N. Mabile	fonction :	Chargée de mission
date d'entretien tel :	-	téléphone :	04 78 63 46 33
		courriel :	nmabile@grandlyon.org
Outil téléchargeable :	non		
Intitulé de l'outil :	Grille de questionnement développement durable (démarche en cours)		
Date de création	2004 - démarche en cours		
Historique, contexte	La grille de questionnement développement durable s'inscrit dans le cadre de l'Agenda 21 local du Grand Lyon, initié avec la création d'une Mission Agenda 21 dans le courant de l'année 2003. Le travail de construction de la grille d'analyse est la première mission confiée au groupe des correspondants développement durable du Grand Lyon piloté par la Mission Agenda 21 (correspondants nommés dans les différents services). Débuté en décembre 2003, le travail du groupe est encadré par un bureau de consultants (ABCD Durable) et devrait déboucher sur la création d'une grille de questionnement reflétant la vision partagée que les services se font du développement durable. Une phase de test est prévue dans le courant du printemps 2004. La grille devrait permettre de développer des réflexes en matière de développement durable dans la gestion et le suivi des projets.		
Etat d'avancement (février 2004) :	Démarche en cours, réunions régulières. L'outil devrait être testé dans les mois à venir, puis validé d'ici l'été 2004.		
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Programmes, projets, actions.		
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Correspondants développement durable à l'intérieur des services + validation politique en cours de démarche (accompagnement d'un consultant : ABCD). La société civile pourrait être partiellement consultée avec la participation au groupe de travail de membres du Conseil de développement du Grand Lyon.		
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	ex-ante, ex-post et in-itinere		
Utilisateurs de la grille	Services du Grand Lyon, porteurs de projets		
Agrégation, représentations graphiques	A déterminer		
Forme de la grille	Questionnement à instruire par les porteurs de projet.		
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Deux niveaux : un premier niveau découpé en trois domaines (principes et valeurs, finalités, modes de faire) divisés en 21 principes (respectivement 4, 9 et 8 critères). Les critères sont déclinés en fiches-questions, illustrées par des exemples ou des questions plus précises, qui permettent à chaque porteur de projet d'évaluer le niveau de prise en compte des critères en question dans son projet. Les marges de progression doivent ensuite être identifiées, et des indicateurs formulés.		
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)			

Conseils généraux, régionaux, cantons

Organisme concerné : Canton de Genève (CH)			
Service :	Service du développement durable	position hiérarchique :	Département de l'intérieur, de la culture et de l'environnement
Contact :	M. A. Epalle	fonction :	Responsable du Service
date d'entretien tel :	14/01/04	téléphone :	(0041) 22 327 34 12
		courriel :	Alexandre.Epalle@etat.ge.ch
Outil téléchargeable :	non		
Intitulé de l'outil :	Démarche en gestation		
Date de création	démarche prévue pour le second semestre 2004		

Historique, contexte	L'Agenda 21 du Canton de Genève est encadré depuis 2001 par une loi sur l'action publique en vue d'un développement durable, qui précise dans l'un de ses articles que l'ensemble des politiques publiques doit converger vers le développement durable. La grille d'analyse des projets et politiques est donc un outil qui s'inscrit dans cette logique de convergence. La volonté du service du dd est de faire avancer les choses de la manière la plus participative possible, afin d'impliquer au maximum les services et les futurs utilisateurs de la grille dans une logique d'appropriation du concept et de l'outil. Chaque secteur, chaque service devrait dans l'idéal avoir un outil différent, spécifiquement approprié.
Etat d'avancement (février 2004) :	Pour l'instant la démarche n'est pas lancée, en gestation. Le travail en interne pourrait voir le jour d'ici la fin de l'année.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Projets actions, programmes, politiques.
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	A déterminer (volonté de travailler avec le maximum de services, service par service afin d'adapter les grilles à la réalité de chaque thématique, en évitant de faire une grille unique pour toute l'administration)
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	A déterminer
Utilisateurs de la grille	A déterminer - à priori les porteurs de projet, dans le cadre d'un groupe pluridisciplinaire
Agrégation, représentations graphiques	A déterminer
Forme de la grille	A déterminer
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	A déterminer
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	

Organisme concerné : <i>Conseil Général Essonne</i>	
Service :	Mission développement durable
Contact :	M. S. Aguilar
date d'entretien tel :	16/01/04
Outil téléchargeable :	Non mais envisagé fin 2004
Intitulé de l'outil :	<i>Démarche en cours - grille d'évaluation des politiques publiques</i>
Date de création	2004 - en cours
Historique, contexte	Le projet de grille d'analyse s'inscrit dans le contexte de l'Agenda 21 du département de l'Essonne, initié en mars 2002 et concrétisé par la création d'une mission chargée de l'élaboration, de la mise en oeuvre et du suivi de l'Agenda 21. Un travail a été mené sur la question de l'observation du territoire, avec l'existence de plusieurs observatoires par "métiers". Ce travail d'observation et d'enquête de perception est complété par la réalisation d'une grille d'évaluation des politiques publiques. Le travail de grille d'analyse est piloté par les missions développement durable et contrôle de gestion-méthodes, en partenariat avec un consultant. Tous les services sont impliqués dans la création de cet outil, via des correspondants volontaires. En complément du travail interne d'évaluation, l'Agenda 21 définit l'installation d'une instance participative (l'observatoire des engagements) , en charge de son suivi et de son évaluation.
Etat d'avancement (février 2004) :	214 critères ont été proposés par les services, un travail de sélection et d'organisation de critères transversaux est en cours de validation par la direction générale afin de formaliser la grille et la tester dans le courant de l'année 2004 sur les réalisations, objectifs et politiques publiques de l'Agenda 21.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	3 objets d'évaluation sont identifiés : 1/Politiques publiques selon des critères de réussite et indicateurs d'impacts, 2/Objectifs stratégiques avec des critères et indicateurs de résultats, 3/ Opérations – actions selon les modes opératoires et des indices de réalisation

Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Pendant la phase d'élaboration de l'Agenda 21, un atelier du DD a défini, en 5 mois, le cahier des charges d'une grille d'évaluation des politiques publiques. Un séminaire des cadres a été consacré à cette question, en septembre. Le cadre méthodologique a ensuite été développé et formalisé en partenariat avec les services et un consultant, pendant 6 mois. Un comité de pilotage de 5 personnes anime un groupe de projet composé de 40 représentants volontaires de toutes les directions qui s'est réuni à 5 reprises pour formuler des propositions et valider les étapes d'avancement
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Ex-post, in itinere, ex-ante, d'une part en interne au sein des services départementaux et d'autre part dans l'observatoire participatif des engagements de l'Agenda 21 en charge du suivi et de l'évaluation de chaque édition annuelle.
Utilisateurs de la grille	1/ Politiques publiques : les élus départementaux et la direction générale 2/ Objectifs stratégiques : chaque DGA et la direction générale en formation collective 3/ Opérations-actions : Les services, les pilotes de projet. + L'observatoire participatif des engagements dispose de tous les documents de synthèse établis pour les élus.
Agrégation, représentations graphiques	maquette en cours de validation
Forme de la grille	- 214 Critères et Indicateurs pour les politiques sectorielles - Sélection de 22 critères d'impact des politiques et 48 indices synthétiques de résultats répondant aux objectifs du développement durable pour une évaluation transversale de l'ensemble des politiques départementales
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	3 niveaux d'évaluation 1/ Politiques publiques 1.1. 4 axes de l'Agenda 21 (agrégation de politiques publiques en faveur d'un développement durable) 1.2. 10 politiques sectorielles départementales (cadre actuel de l'organisation et du budget départementaux) 2/ 21 Objectifs stratégiques de l'Agenda 21, 3/ 120 engagements de l'Agenda 21, Opérations – actions selon les modes opératoires et des indices de réalisation
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	<u>difficultés</u> : - du passage d'une culture de contrôle de gestion à celle de l'évaluation, plus large avec une dimension qualitative et conceptuelle supplémentaire, - pédagogique pour justifier un travail supplémentaire de calcul et de renseignement de la grille, - inhérente au changement, résistance, crainte de la transparence, etc. - de rendre simple et lisible la complexité, - de traduction politique d'un outil technique présentant un risque de dérive technocratique

Organisme concerné : Conseil Régional Centre	
Service :	Direction Environnement position hiérarchique :
Contact :	M. C. Gonzalez fonction : Directeur Mme N. Mathias Chargée de mission
date d'entretien tel :	19/02/04 (Mme N. Mathias) téléphone : 02 38 70 31 65 courriel : Nathalie.MATHIAS@regioncentre.fr
Outil téléchargeable :	non
Intitulé de l'outil :	Grille d'analyse de la prise en compte du développement durable
Date de création	2003
Historique, contexte	La grille a été construite dans le cadre de la rédaction de la "charte régionale de développement durable" de la Région Centre, initiée en 2002. L'objet de la grille était dans un premier temps de permettre une certaine appropriation du concept par les agents du Conseil Régional (démarche de construction participative de l'outil), avant d'identifier les bonnes pratiques et les marges de progrès dans les différentes politiques du Conseil Régional (dans l'optique de la charte). Une quarantaine de personnes ont participé à la construction de l'outil d'analyse, et toutes les politiques de la Région ont été passées au crible du questionnaire. L'instruction de la grille s'est faite en partenariat entre la Direction de l'Environnement et les responsables des autres Directions.
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille a été utilisée pour passer au crible l'ensemble des politiques du Conseil Régional. Les bonnes pratiques ont pu être identifiées, les marges de progrès restent à creuser.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Politiques, programmes, projets...

Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Une quarantaine de membres des services ont participé à la construction, avec des séances de travail en commun (type méta-plan, encadrement par un bureau de consultants : ABCD - Durable). La construction de la grille et la phase d'évaluation ont duré au total environ 18 mois.
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	ex-post pour l'instant (analyse des politiques existantes)
Utilisateurs de la grille	Direction environnement + Directions responsables de chaque politique ou projet
Agrégation, représentations graphiques	Pas d'agrégation ni de représentation graphique
Forme de la grille	Grille d'analyse avec 18 critères. Pour chaque critère, il s'agit d'identifier si la dimension est prise en compte, d'identifier les bonnes pratiques, les marges de progrès possibles.
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Deux niveaux : 4 dimensions (économique : territoire attractif, social : territoire solidaire, environnementale : territoire équilibré, + méthode) et 18 critères
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	Points positifs : démarche co-produite en interne, dans une logique de pédagogie des agents et d'appropriation du concept de développement durable. La grille a été appliquée à toutes les politiques. Elle permet apparemment de bien identifier les points forts, les bonnes pratiques. Difficultés, inconvénients : la démarche reste interne et relativement "experte". L'instruction est assez lourde et demande du temps. Par ailleurs, l'identification des marges de progrès est plus difficile, notamment lorsqu'il s'agit ensuite d'améliorer effectivement les actions...

Organisme concerné : Conseil d'Etat Vaudois (CH)	
Service :	Coordinatrice développement durable position hiérarchique : Département des infrastructures
Contact :	Mme V. Brugger fonction : Coordinatrice développement durable
date d'entretien tel :	26/01/04 téléphone : (0041) 21 316 45 26 courriel : valerie.brugger@sg-dse.vd.ch
Outil téléchargeable :	non
Intitulé de l'outil :	Grille d'évaluation d'après les critères du développement durable pour les projets soumis au Conseil d'Etat Vaudois
Date de création	2002
Historique, contexte	La grille a été élaborée par les services dans le cadre du travail de troisième cycle d'un étudiant de l'Ecole Polytechnique de Lausanne, en 2002, à partir de plusieurs batteries d'indicateurs existantes qui ont été fusionnées et adaptées sous formes de questionnement. L'objectif était de fournir un outil facilement mobilisable et suffisamment flexible pour pouvoir être utilisé par n'importe quel porteur de projet et pour n'importe quel type de projet (projet de loi ou projet d'aménagement, par exemple). L'outil a été testé par les services avec des allers-retours afin de consolider l'outil et d'améliorer sa pertinence et sa polyvalence.
Etat d'avancement (février 2004) :	Après la consolidation qui a suivi les phases de test, l'outil est aujourd'hui quasiment abouti (bien qu'encore relativement confidentiel). La grille est utilisée couramment par un "service pilote". Une version est également prévue pour être mise à disposition des communes du canton de Vaud.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Tous types de projets (lois, infrastructures, aménagement, etc.). Pas systématique pour l'instant.
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	A l'origine, la grille a été construite par un étudiant. La grille de base a ensuite été améliorée, amendée, complétée par les services après test de la grille originale.
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Plutôt ex-ante, en amont des projets. Réflexion en cours pour formuler des indicateurs à partir de la grille, qui pourraient permettre un suivi des projets in-itinere.
Utilisateurs de la grille	La grille a été prévue pour être utilisée par les porteurs de projet dans le cadre d'une auto-évaluation. La grille a également été testée en groupes, afin de faire échanger les différentes parties prenantes d'un projet ; l'outil s'avère alors un bon vecteur d'échange et de débats dans ce cadre d'une évaluation participative.

Agrégation, représentations graphiques	Agrégation des données par axe (gouvernance, social, économique, environnement) sans pondération des critères. Représentation graphique sous forme de barres (part des impacts positifs, négatifs + résultats moyennés).
Forme de la grille	Questionnaire à instruire de manière très rapide, réponse par oui ou non à la plupart des questions. Logiciel en visual basic simple d'utilisation.
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Pas accès au détail pour l'instant (encore confidentiel dans le détail). Au moins deux niveaux, avec 4 dimensions pour le premier niveau (axes environnemental, social, économique + gouvernance)
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	Avantages : outil facile à instruire et rapide à utiliser (en moins d'une heure) par les porteurs de projet. Outil pédagogique. Représentation graphique synthétique intéressante. Permet également une évaluation concertée. L'outil a reçu un bon accueil en interne et en externe. Inconvénients, limites : La grille a été consolidée pour être polyvalente, mais une fois stabilisée elle est ensuite relativement rigide, les questions ne sont pas forcément pertinentes selon les types de projets.

Organisme concerné : Conseil Régional de Guyane

Service :	position hiérarchique :
Contact :	Mme L. Biland fonction : Coordinatrice Agenda 21
date d'entretien tel : -	téléphone : 05 94 28 80 08 courriel : agenda21guyane@hotmail.com
Outil téléchargeable :	non
Intitulé de l'outil :	Grille d'analyse d'un projet (// développement durable)
Date de création	2003
Historique, contexte	La grille d'analyse des projets a été développée dans le cadre de la démarche d'Agenda 21 de la Région Guyane initiée en 2002. La grille a été réalisée par un consultant et remise aux participants des différentes commissions de travail du Conseil de Développement Durable, afin de servir de guide à l'élaboration et à la sélection de projets entrant dans le cadre de ces commissions thématiques (ex. de thèmes : accès équitable aux ressources, patrimoine et ressources, jeunesse...).
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille est opérationnelle et utilisée dans le cadre des commissions de travail.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Propositions de projets de développement durable entrant dans le cadre des contrats de développement.
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Construction confiée à un consultant.
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Il ne s'agit pas d'évaluation à proprement parler, mais de sélection en amont des projets proposés.
Utilisateurs de la grille	Membres des commissions de travail + habitants, porteurs de projet.
Agrégation, représentations graphiques	Pas de notation, ni d'agrégation.
Forme de la grille	Questionnement avec réponses fermées (cases à cocher) ou ouvertes (argumentation).
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Deux niveaux : 9 dimensions (prise en compte des quatre dimensions du développement durable, articulation long terme - court terme et global - local, articulation des échelles géographiques, choix d'une échelle temporelle pertinente, participation, transversalité, principe de précaution, suivi et évaluation) et 42 questions.
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	Avantages, points positifs : grille simple, facilement compréhensible, assez rapidement renseignable, assez pédagogique et vouée à une large utilisation par des non spécialistes et des citoyens.

Organisme concerné : Conseil Régional Nord-Pas-de Calais

Service :	Direction de la Prospective, du Plan et de l'Evaluation			position hiérarchique :	Stratégique
Contact :	Mme N. Holec	fonction :	Chargée de mission		
date d'entretien tel :	03/02/04	téléphone :	03 28 82 54 39		
		courriel :	n.holec@cr-npdc.fr		
Outil téléchargeable :	-				
Intitulé de l'outil :	Grille d'analyse de la prise en compte du développement durable dans les politiques publiques régionales				
Date de création	1999				
Historique, contexte	La démarche de construction de la grille s'inscrit dans le cadre de la stratégie intégrée de développement durable du Conseil Régional (2000). La conception de l'outil a été initiée au début de l'année 1999, en parallèle à la conception d'indicateurs de développement durable, avec pour objectif de disposer d'un outil permettant de mesurer le degré de prise en compte du développement durable dans les politiques et projets. Trois outils ont été développés : une liste de 30 critères (qui sont autant d'objectifs à atteindre), une grille d'analyse des politiques qui détaille les 30 critères en une dizaine de questions chacun (afin d'identifier les freins et les atouts à la prise en compte des critères dans les projets), et une fiche d'analyse synthétique des politiques et des projets pour les passages en commissions .				
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille est opérationnelle et a été testée déjà sur plusieurs politiques du Conseil Régional (tourisme, coopération décentralisée, agricole ...). En stand by pour l'instant (grille lourde à utiliser, mobilisation difficile des services).				
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Politiques et projets pour la grille d'analyse et les fiches synthétiques d'analyse.				
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Le travail a été piloté par la Direction de la Prospective, du Plan et de l'Evaluation. La grille a fait l'objet d'un travail de co-construction avec les services du Conseil Régional, au sein de chaque direction et d'un atelier de travail inter-services regroupant des membres des directions opérationnelles, et occasionnellement les membres des directions fonctionnelles (courant 1999, janvier à octobre). Ce travail de co-production, animé par un cabinet de consultant (Corinne Blanchet – ABCD-Durable), a été soumis à validation d'un groupe d'experts nationaux et internationaux du développement durable. Il a véritablement été achevé fin 2001 après que la grille ait été testée sur plusieurs politiques				
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Evaluation ex-post ou in-itinere pour l'instant.				
Utilisateurs de la grille	Les services, directions en charge des politiques.				
Agrégation, représentations graphiques	Agrégation et représentation graphique sous forme d'étoiles à quatre voire cinq branches (économique, sociale, environnementale, gouvernance et coûts).				
Forme de la grille	Grille croisant critères et questionnements				
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Trois niveaux : 4 dimensions (satisfaction des besoins humains, gestion de l'environnement, développement économique, participation/gouvernance) et 30 critères + 10 questions par critères, soit 300 questions à instruire.				
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	<p>Avantages, aspects positifs : la construction de la grille a permis de mobiliser l'ensemble des Directions opérationnelles et de faire travailler ensemble les services. Elle a permis de familiariser les services avec la notion de DD et de développer une culture commune. La phase de co-production a servi de phase d'apprentissage et de sensibilisation, ce qui a visiblement permis une bonne appropriation du concept par les services. La phase de test a permis de valider la grille.</p> <p>Inconvénients, difficultés : la grille est lourde à utiliser (300 questions) ; elle demande donc une bonne connaissance du développement durable et un accompagnement pour être remplie. En l'état actuel, elle permet peu de progresser vers une meilleure prise en compte du DD dans les politiques, d'où la volonté de la faire évoluer.</p>				

Pays, CDRA :**Organisme concerné : Contrat de Développement Rhône-Alpes (CDRA) Alpes-Sud-Isère**

Service :		position hiérarchique :	
Contact :	Mme C. Merle M. D. Fessler	fonction :	Animatrice du CDRA Animateur du CLD Alpes-Sud-Isère

date d'entretien tel : 19/02/04	téléphone : 04 76 78 86 38 courriel : cdra.asi@voila.fr
Outil téléchargeable :	non
Intitulé de l'outil :	Grille d'analyse des projets qui vont s'inscrire dans le CDRA
Date de création	2002
Historique, contexte	La grille d'évaluation a été construite par un Bureau d'études en partenariat (allers-retours) avec les membres de la commission "environnement" du CDRA Drac Romanche (élargi et devenu depuis CRDA Alpes-Sud-Isère). La grille a été construite dans le but de fixer des critères permettant de sélectionner les actions qui seront retenues dans le cadre du programme d'action du Pays Alpes-Sud-Isère, et afin de s'assurer que ces actions s'inscrivent dans une logique proche de celle du développement durable. L'outil est donc censé être utilisée à terme par les membres des différentes commissions chargées de la sélection des actions du CDRA.
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille est opérationnelle mais n'a pas encore été utilisée pour le choix des actions.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Projets proposés dans le cadre du Contrat de développement.
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Bureau d'Etudes Adret Territoire, avec avis de la commission environnement du CDRA.
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	ex-post, pour la sélection des actions.
Utilisateurs de la grille	Membres des différentes commissions thématiques chargées de la sélection des actions, avec l'appui des techniciens du CDRA.
Agrégation, représentations graphiques	Pas d'agrégation ni de représentation graphique.
Forme de la grille	Grille de questionnaire : questions fermées (oui, non, sans objet) + commentaires pour argumentation
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Trois niveaux : 3 axes (1 : appliquer les acteurs du territoire, 2 : articuler de façon équilibrée les trois dimensions du développement durable, 3 : organiser la gestion et le développement du territoire sur le long terme), 5 sous-thèmes (axe 2 : Développer un tissu économique porteur d'emplois, viable et solidaire ; protéger et valoriser le patrimoine ; aménager et ménager le territoire / axe 3 : cohérence avec la stratégie du territoire ; Opportunité et faisabilité) et 30 questions.
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	

Organisme concerné : Contrat de Développement Rhône-Alpes (CDRA) du Grésivaudan	
Service :	position hiérarchique :
Contact : Mme V. Salem	fonction : Animatrice du CDRA
date d'entretien tel : 19/01/04	téléphone : 04 76 97 28 97 courriel : gresivaudan@wanadoo.fr
Outil téléchargeable :	non
Intitulé de l'outil :	Grille d'analyse des actions qui s'inscriront dans le programme d'actions du Grésivaudan
Date de création	2003
Historique, contexte	La grille d'évaluation a été construite par le service en charge du suivi du CDRA, à partir de grilles existantes (notamment la grille du CDRA Alpes-Sud-Isère + grilles trouvées sur Internet) qui ont été adaptées au territoire et aux exigences de la charte de développement durable déjà adoptée (allers-retour entre services, Conseil de développement et présidents des commissions). Les critères de la charte et ceux du développement durable ont été fusionnés, et à ceux-ci ont été ajoutés des critères de faisabilité des projets. La grille a été politiquement validée par le CA de l'APPG en novembre 2003. La grille a été construite dans le but de fixer des critères permettant de sélectionner les actions qui seront retenues dans le cadre du programme d'action du Pays du Grésivaudan.

Etat d'avancement (février 2004) :	Grille validée, testée par deux groupes de travail, prête à être utilisée pour la sélection des actions. Modifications à apporter sans doute en cours d'utilisation, en fonction des remarques (l'outil est évolutif).
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Sélection des actions proposées dans le cadre du programme d'action déclinant le Contrat de Pays (+ aide au questionnement pour les porteurs de projet en amont).
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Chargés de suivi du CDRA pour les bases de la grille, puis aller-retour avec les élus et le Conseil de développement (intégration des remarques). NB : La grille reflète notamment les enjeux identifiés dans la Charte, qui a été construite en concertation.
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Ex-post pour la sélection des actions par un groupe de travail spécifique, ex-ante pour les porteurs de projets pour l'enrichissement de leurs propositions (présentation des projets sous forme de fiche action). Possibilité d'évolution pour une évaluation en continu des actions.
Utilisateurs de la grille	Groupe de travail (comprenant notamment les présidents des Commissions thématiques) chargé de l'identification et de la sélection des actions.
Agrégation, représentations graphiques	
Forme de la grille	Tableau de questions
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Deux niveaux : 5 thèmes (soutenir le dynamisme : dimension économique, renforcer les équilibres : dimension environnementale, favoriser les solidarités : dimension sociale, participation des acteurs et ouverture du projet : dimension participation, faisabilité des actions) et 30 questions
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	Aspects positifs : outil pratique, facilement compréhensible et qui rend assez concret le développement durable à travers des questions simples. Outil bien intégré dans la démarche, avec une vocation claire (aide à la structuration des projets + aide à la décision pour le choix des projets).

Autres organismes publics

Organisme concerné : Ademe, Délégation Régionale Aquitaine - Trivalor	
Service :	position hiérarchique :
Contact :	M. E. Buffo fonction : chargé de mission
date d'entretien tel : 14/01/04	téléphone : 05 56 33 80 23 courriel : eric.buffo@ademe.fr
Outil téléchargeable :	http://www.ademe.fr/aquitaine/fichiers/etude/devdurable/grille.xls (la grille) http://www.ademe.fr/aquitaine/fichiers/etude/devdurable/commentaires.doc (le mode d'emploi d'utilisation de la grille)
Intitulé de l'outil :	Grille d'analyse développement durable
Date de création	2001
Historique, contexte	La grille a été construite en partenariat entre l'Ademe et les services de la Communauté urbaine de Bordeaux. La grille a été testée sur différents projets à la CUB (ref. fiche descriptive CUB), puis adaptée dans d'autres collectivités (Communauté d'Agglo BAB, ref. fiche) et enfin adaptée pour l'Ademe Aquitaine par le Bureau d'Etudes TRIVALOR dans le cadre de l'analyse comparative de scénarios du schéma directeur de gestion des déchets sur les bassins centre et ouest des Pyrénées. La grille telle que revue et amendée par l'Ademe a été prévue pour pouvoir s'appliquer à différents types de projets. Il s'agit à la fois d'un outil de questionnement des projets et de suivi (avec la formulation d'indicateurs de suivi et d'impact).
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille est opérationnelle et a servi à plusieurs reprises. Elle est présentée comme évolutive et susceptible d'être complétée au fur et à mesure de son utilisation.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Plutôt des projets d'aménagement, d'infrastructures ou d'équipements.
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	La grille de la CUB a été retravaillée par les services de l'Ademe et le Bureau d'études Trivalor courant 2000-2001. L'Ademe a depuis retravaillé les critères et les a complétés.
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Aide à la décision et au questionnement en amont des projets, + formulation d'indicateurs pour le suivi in-itinere des projets et également formulation d'indicateurs d'impacts.
Utilisateurs de la grille	Selon les cas : porteurs de projets ou experts

Agrégation, représentations graphiques	Pas d'agrégation ni de représentation graphique
Forme de la grille	Grille avec rappel des principes et des critères (explication des sous-domaines), énumération des contraintes liées (réglementaires ou autres) et questionnement détaillé sur les impacts du projet (les impacts doivent être au moins évalués comme neutres, positifs, négatifs ou non pertinents)
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Trois niveaux : 4 domaines (mise en œuvre des principes du développement durable, impacts sur l'environnement, impact économique, impact social), 19 sous-domaines, eux-mêmes détaillés en questions
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	Avantages, aspects positifs : la grille permet à la fois de construire un projet (amont) mais également de décliner les questions sous forme d'indicateurs permettant le suivi des projets dans le temps. Il est également proposé à l'utilisateur de formuler des indicateurs d'impacts. Les questions rendent la grille plus facile à appréhender. Inconvénients, difficultés : Les questionnements ne sont pas forcément toujours pertinents en fonction des projets et/ou doivent être adaptés.

Organisme concerné : ADEME	
Service :	position hiérarchique :
Contact :	M. J-M. Bouchereau Mme A. Breitenstein
date d'entretien tel :	16/02/04 (J-M. Bouchardeau) 14/04/04 (A. Breitenstein)
Outil téléchargeable :	-
Intitulé de l'outil :	<i>Démarche en cours</i>
Date de création	2003-2004
Historique, contexte	La grille a été élaborée afin de donner à l'ADEME un outil d'analyse de ses propres projets par rapport aux critères de développement durable. Un groupe de travail interne, réunissant des représentants de différents services et délégations régionales a été constitué dans le courant de l'année 2003. Une bibliographie et un état des lieux de l'existant ont été dressés, une typologie des différentes grilles a été réalisée afin de comparer les demandes de l'ADEME avec les outils existants. A partir de cet état des lieux et d'une analyse des besoins, une grille propre à l'ADEME a été construite. Celle-ci devrait être testée et révisée dans le courant de l'année 2004 au sein des services et de différentes délégations régionales. Dans un premier temps, la grille aura une vocation essentiellement pédagogique, et permettra aux ingénieurs ADEME instruisant les dossiers de mieux prendre en compte les questions relatives au développement durable. A terme, l'outil pourrait également être mis à disposition des collectivités qui le demandent pour aider ces dernières à appréhender la question du développement durable.
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille est actuellement presque terminée. Elle devrait être opérationnelle pour une phase de test au cours du premier semestre 2004.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Plutôt des projets pour l'instant ; pourrait servir dans le cadre des appels d'offre pour la sélection des projets...
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	La grille a été co-construite en interne par des représentants de différents services et délégations régionales (groupe de travail national). Environ 6 à 8 mois. Une validation en DG est prévue dans le courant 2004.
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Aide à la décision et au questionnement en amont des projets (phase de conception, ex-ante) et éventuellement évaluation in-itinere pour le suivi des projets.
Utilisateurs de la grille	Porteurs de projets et/ou experts (ingénieurs ADEME)
Agrégation, représentations graphiques	Pas de notation, pas d'agrégation ni de représentation graphique pour l'instant (grille de questionnements ouverts)
Forme de la grille	Pas encore disponible. Grille plus courte et plus synthétique que celle de l'ADEME Aquitaine par exemple...

Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	pas encore disponible
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	

Organisme concerné : <i>Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable</i>			
Service :	Direction des études économiques et de l'évaluation environnementale	position hiérarchique :	Sous-direction de l'intégration de l'environnement dans les politiques publiques
Contact :	M. P. Senna	fonction :	Chargé de mission
date d'entretien tel :	19/02/04	téléphone :	01 42 19 20 21
		courriel :	Philippe.senna@environnement.gouv.fr Liliane.dupont@environnement.gouv.fr
Outil téléchargeable :	non		
Intitulé de l'outil :	<i>Grille d'évaluation des projets (Appel à projets "outils et démarches Agendas 21 locaux")</i>		
Date de création	1998 1ère version		
Historique, contexte	<p>La grille a été mise au point dans le cadre de l'appel à projets du Ministère de l'environnement sur "les outils et démarches en vue de la réalisation d'Agendas 21 locaux". La version présentée ici est la grille qui a été utilisée pour le troisième appel à projet du même nom, évolution de l'outil qui avait été utilisé dans les appels à projets précédents. La grille vise à sélectionner les projets suite à une évaluation qui est effectuée par différents comités de pilotage (aux niveaux national et régional).</p> <p>La grille a été co-écrite et validée avec les 55 partenaires de l'appel à projets. Dans sa structure générale, il s'agit d'un dérivé de la grille de Rhônalpénergie-Environnement et de l'Ecole des Mines de Saint-Etienne, adaptée aux projets (alors que la grille RAEE est plutôt adaptée aux programmes, politiques).</p>		
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille a légèrement évolué depuis la précédente mouture du second appel à projets. Elle a servi à la sélection des projets à la fin de l'année 2003 – début de l'année 2004.		
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Projets entrant dans le cadre de l'appel à projets : il peut s'agir de stratégies ou de documents de programmation (Agendas 21 par exemple), ou d'outils plus thématiques et partiels.		
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	La grille a été construite par les partenaires de l'appel à projet en s'inspirant pour sa structure de travaux existants.		
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	La grille peut éventuellement servir aux porteurs de projets pour les aider à construire leur argumentaire et leur projet. Elle est utilisée essentiellement au stade d'évaluation pour sélection des projets.		
Utilisateurs de la grille	Les membres des comités de pilotage des administrations de l'environnement et des administrations déconcentrées (DIREN)		
Agrégation, représentations graphiques	Un système de note, de A à E (même système de notation que pour les grilles Rhônalpénergie-Environnement - Mines), permet d'évaluer le niveau de réponse du projet à six domaines retenus (économie, social, environnement + 3 champs croisés). La gouvernance n'est pas représentée graphiquement. En fait, la représentation graphique est facultative et demande que soient évalués en plus les champs croisés (viable, équitable, vivable). Le radar à six branches ne représente donc pas fidèlement la structure de la grille.		
Forme de la grille	Questionnaire en plusieurs parties avec parfois des grilles pour certaines questions. Dans la partie d'analyse du projet au regard des critères du développement durable, les questions sont ouvertes et doivent être argumentées par l'évaluateur.		

Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	<p>La questionnaire présente trois parties, dont seule la troisième concerne exclusivement les dimensions de développement durable. Les deux premières parties concernent la dynamique du projet (son contexte) et l'intérêt et faisabilité du projet. La troisième partie est divisée en deux niveaux : 4 axes (gouvernance, demande sociale, environnement, comportement économique) et 26 "questions" ouvertes. Les principes habituellement reliés au développement durable (précaution, réversibilité, participation, solidarité, etc.) sont évoquées par contre dans la seconde partie du questionnaire.</p> <p>Des notes sont attribuées au projet aux trois "supra-niveaux" (dynamique, intérêt-faisabilité, accord avec les composantes du développement durable) après instruction des différentes questions composant ces parties. Dans le troisième niveau, une note est également attribuée à chaque niveau (gouvernance, demande sociale, etc.), et l'évaluateur est chargé d'en faire une agrégation approximative pour donner une note générale de pertinence du projet par rapport aux composantes du dd.</p>
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	<p>Avantages : le questionnaire aborde la plupart des dimensions du développement durable sans pour autant se limiter à ces critères. Le système de notation permet d'y voir plus clair et d'identifier les points faibles et forts du projet. La place est laissée face aux questions pour argumenter (questions ouvertes). La grille permet donc de mélanger évaluation qualitative et "quantitative" (notes). La représentation graphique peut être intéressante.</p> <p>Inconvénients, difficultés : la grille détaille des questions qui ne sont pas forcément pertinentes en fonction des projets, ce qui oblige à "faire le tri" ou à interpréter. La représentation graphique n'est pas systématique et ne correspond pas au découpage du questionnaire (pas d'argumentaire sur les aspects "vivable, viable et équitable" du graphique). La grille doit s'adapter aussi bien à des stratégies (qui touchent forcément les différents domaines du dd) qu'à projets (outils et démarches) qui peuvent éventuellement être spécifiques et pertinents dans le cadre d'une stratégie plus globale, sans pour autant répondre aux différentes dimensions du dd à leur niveau propre.</p>

Organisme concerné : Réseau scientifique et technique (RST) du Ministère de l'équipement	
Service :	CERTU position hiérarchique :
Contact :	Emmanuel Boutefeu fonction : Départ. Environnement
date d'entretien tel : 27/01/04	téléphone : 04 72 74 59 15 courriel : emmanuel.boutefeu@equipement.gouv.fr
Outil téléchargeable :	http://www.certu.fr/ROOT/customer/documents/doc00101047.doc
Intitulé de l'outil :	Grille RST. 01 (grille de lecture développement durable RST.01)
Date de création	2001-2002
Historique, contexte	<p>La grille est issue d'un travail collectif mené en 2001 au sein du Réseau Scientifique et Technique du ministère de l'Équipement par des membres des CETE, du CERTU et de la direction des routes (à la demande de la Mission de l'aménagement et du développement durable de la DGUHC). L'objectif de la grille était de fournir un outil permettant aux cadres et aux techniciens du ministère de l'équipement de mieux appréhender la notion de développement durable dans les projets en cours ou à venir. La grille a été constituée à partir de grilles existantes, notamment celle de Rhônalénergie et de l'École des Mines de Saint-Étienne, et adaptée à l'évaluation des projets (la grille Rhônalénergie-Environnement Mines était plutôt prévue pour l'évaluation des politiques). La grille part du postulat selon lequel le développement durable résulte d'un équilibre entre les dimensions sociales, économiques, environnementales (la gouvernance étant ici traitée séparément) : il n'y a pas de pondération entre ces critères. On étudie par contre les « champs croisés ».</p>
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille est opérationnelle et utilisée sur différents projets, au cas par cas, et en fonction des demandes des porteurs de projet.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Projets d'aménagement, essentiellement, ou alors programmations (de type SCOT, plans d'urbanisme). Eventuellement politiques plus globales.
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Travail collectif dans le cadre du groupe sus-mentionné au sein des services du ministère de l'Équipement. Elaboration d'une première grille + tests sur différents projets, modifications (en tout plus de 6 mois).
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Ex-ante : la grille sert surtout en amont des projets pour mieux cibler les enjeux de développement durable. Elle peut-être utilisée également a posteriori grâce au système de notation.

Utilisateurs de la grille	<p>Les porteurs de projets, mais idéalement la grille doit être utilisée par plusieurs personnes sur un même projet, en concertation, de manière à faire s'exprimer des opinions et des sensibilités différentes pour éviter tout parti pris. La grille devient alors davantage un support de négociation et de d'échanges.</p> <p>Une vingtaine de dossiers ont été passés au crible de la grille RST.01. Les résultats font l'objet d'une présentation sous la forme de fiche de cas parues dans la collection « Repères pour le développement durable » (téléchargeables sur le site internet www.certu.fr)</p>
Agrégation, représentations graphiques	<p>Système de notation identique à la méthode Rhônalpénergie-Environnement - Ecole des Mines, avec 5 niveaux de réponse aux critères + agrégation des notes (sans pondération) par axes. Représentation graphique du profil développement durable au moyen d'un radar à six branches (l'axe gouvernance est présenté à part du graphe araignée). Une courbe de fièvre est réalisée pour chaque projet, listant les points forts et les points faibles.</p>
Forme de la grille	Tableau d'évaluation avec listing des critères + guide questionnement
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Deux niveaux : 7 axes (dimension sociale, dimension économique, dimension environnementale + 3 champs croisés + gouvernance à part) et 28 critères (eux-mêmes illustrés par des mots clés afin de guider la formulation du questionnement).
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	<p>Aspects positifs, avantages : Méthode assez pédagogique, avec une représentation graphique qui rend les choses plus faciles à appréhender. La méthode, lorsqu'elle est utilisée en groupes, permet également d'échanger des points de vue, de croiser les regards et de prendre en compte davantage les intérêts divergents. La grille introduit par ailleurs un regard transversal sur les projets. Elle constitue une check list à passer en revue.</p> <p>Aspects négatifs, limites : le système de notation rend l'outil très fragile et subjectif, des évaluations par des acteurs différents pouvant amener à des résultats très variables selon l'appréciation de chacun. Comme pour toutes les grilles à vocation généraliste, le problème de la pertinence de certains critères reste posé en fonction des types de projet traités, certains critères sont en effet sans objet.</p>

Organisme concerné : Centres d'Etude Technique de l'Equipement (CETE)	
Service :	CETE Lyon position hiérarchique :
Contact :	M. J. Sampic fonction : Directeur d'études
date d'entretien tel :	téléphone : 04 74 27 51 33 courriel : jacques.sampic@equipement.gouv.fr
Outil téléchargeable :	Non. Infos par l'APDD et Agora 21 : http://www.agora21.org/apdd/GuideCETE.pdf
Intitulé de l'outil :	Guide d'aide à la prise en compte du développement durable dans les prestations d'études
Date de création	2000-2001
Historique, contexte	<p>La grille a été constituée suite à la volonté du CETE Lyon de s'engager dans une démarche visant à mieux intégrer les principes du développement durable dans ses méthodes de travail. C'est en particulier suite à une formation sur le développement durable en février 2000 que la demande a été faite par les services du CETE de construire un outil de type grille d'analyse. Un groupe de travail regroupant plusieurs chargés d'étude encadrés par l'APDD a été constitué pour permettre l'élaboration de la grille et du guide.</p> <p>L'outil vise à mesurer la compatibilité des projets avec les critères du développement durable, mais cette partie d'intégration du développement durable n'est qu'un aspect du guide (un tiers de la grille, les deux autres aspects concernant l'expression de la demande du projet et l'adoption d'une méthode appropriée). Une journée de formation des services du CETE a été organisée suite à la création de la grille</p>
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille a été testée sur deux projets, mais elle a été relativement peu utilisée par la suite. Il y a eu assez peu d'impact sur les modes opérationnels habituels, au final (la priorité affichée sur le développement durable à un moment donné a été relayée au second plan par la suite).
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	A l'origine l'outil devait pouvoir s'appliquer aux projets d'aménagement, d'infrastructures, ou éventuellement aux programmes de planification (type Pos, PLU, PADD, PDU).
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Groupe de travail interne + encadrement par l'APDD (Association pour les Pratiques de Développement Durable)
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Aide à la conception des projets. L'outil s'applique une fois la décision prise (par l'Etat le plus souvent) de faire d'étudier le projet.

Utilisateurs de la grille	Services du CETE porteurs du projet concerné
Agrégation, représentations graphiques	Pas de notation, pas d'agrégation. Il s'agit d'identifier des marges de progrès, et d'apporter une réponse argumentée aux questions suggérées par la grille autour des différents critères du développement durable.
Forme de la grille	Grille subdivisée en plusieurs niveaux
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Trois supra-niveaux : un très en amont "aider à exprimer la demande", un autre "adopter une méthode appropriée" (notamment en terme de participation) et un sur la compatibilité du projet et des options avec les critères du développement durable (or gouvernance, traitée dans "méthode appropriée"). Ce dernier "supraniveau" comporte un sous-niveau "analyser les impacts des solutions selon les critères de développement durable" décliné en 4 sous-thèmes (patrimoine, besoins élémentaires et équité, bilans économiques, impacts sur les systèmes marchands) encore déclinés en 16 thématiques.
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	Points positifs : l'outil a permis à ceux qui ont participé à sa construction de prendre du recul et de se poser de nouvelles questions sur leurs façons de faire et de travailler, sur les finalités des projets, etc. La formulation des critères a notamment permis aux membres du groupe de s'approprier le concept de développement durable. Points négatifs : l'outil a été peu utilisé, mal approprié par les services, et finalement plus ou moins abandonné, faute d'investissement dans cette voie du développement durable.

Organisme concerné : SGAR Franche-Comté (+Ecole des Mines de Saint-Etienne + canton du Jura)	
Service :	position hiérarchique :
Contact :	Mme Muriel Janex fonction : (+ Mme N. Litzistorf, Canton du Jura)
date d'entretien tel : 05/04/2004 (M. Janex) 06/04/2004 (N. Litzistorf)	téléphone : 03 81 25 12 80 courriel : Muriel.JANEX@franche-comte.pref.gouv.fr
Outil téléchargeable :	http://www.agora21.org/a21local/grille00.html
Intitulé de l'outil :	Grille pour l'analyse des projets locaux en regard du développement durable
Date de création	1999
Historique, contexte	La grille a été élaborée suite à l'abandon du projet de canal grand gabarit qui a été remplacé par un programme de développement durable du territoire "entre Saône et Rhin". Un groupe de travail a spécifiquement été constitué à l'initiative du SGAR Franche-Comté afin de valider et superviser la construction d'une grille d'analyse des projets (élaborée par un stagiaire). Plusieurs tests ont été réalisés sur des projets, et un guide explicatif a été également rédigé afin de permettre aux porteurs de projet de s'approprier le concept de développement durable et de l'intégrer dans leurs propositions. La démarche a été relayée auprès des porteurs de projets par les animateurs territoriaux recrutés dans le cadre de l'animation du programme. En marge de cette démarche officielle, la grille a été adaptée par des étudiants de l' Ecole des Mines de Saint-Etienne et transformée en logiciel d'analyse multicritère avec des systèmes de notation, d'agrégation des notes et de pondération. D'autres collectivités se sont servies ensuite de cet outil, comme par exemple le Canton du Jura Suisse qui a adapté les questions aux particularités nationales et locales pour s'en servir dans le cadre d'une démarche de réflexion en amont de la révision du schéma directeur d'aménagement.
Etat d'avancement (février 2004) :	Sur le territoire entre Saône et Rhin, la grille est toujours opérationnelle mais, n'étant pas « obligatoire », son utilisation en amont par les porteurs de projet reste aléatoire (en particulier, les animateurs territoriaux qui faisaient le relais au niveau local ont disparu). La grille n'est par ailleurs pas véritablement considérée comme un critère de sélection des projets (il s'agissait davantage d'une forme de sensibilisation).
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Projets divers de développement du territoire présentés dans le cadre de la contractualisation avec l'Etat sur le Territoire "entre Saône et Rhin"
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Groupe de travail réuni à l'initiative et sous l'égide du SGAR Franche-Comté, autour du travail d'un stagiaire.
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Aide à la conception des projets en amont + possibilité d'évaluation ex-ante ou sélection des projets.

Utilisateurs de la grille	Les porteurs de projet peuvent utiliser la grille et le guide l'accompagnant pour enrichir la conception de leur projet ; le comité de programmation régional peut également s'appuyer sur la grille afin de déterminer "si le projet répond aux critères du développement durable et peut être subventionné dans ce cadre"
Agrégation, représentations graphiques	Pas de notation, pas d'agrégation. Les élèves de l'Ecole des Mines ont créé une feuille d'évaluation informatique à partir d'un logiciel d'analyse multicritère, avec des systèmes de notation (selon le degré de réponse du projet à la question) et de pondération (modifiables), rendant la grille assez facile à instruire. Agrégation totale dans ce cas précis (une note finale).
Forme de la grille	Grille avec questionnement
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	La grille est décomposée en trois niveaux : 3 principes (des finalités cohérentes et équilibrées, une méthode pour trouver un consensus, une analyse globale et systémique) qui sont subdivisés en 6 sous-thèmes et 28 "blocs de questions"
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	<p>Avantages, points positifs : la grille a permis d'officialiser une certaine conception du développement durable tout en rendant le concept plus concret et plus facile à appréhender pour les porteurs de projet sur le territoire et plus facile à expliquer pour les animateurs territoriaux. Elle a permis de diffuser une culture développement durable au travers de projets concrets, notamment auprès de petites collectivités ne disposant pas de services techniques importants.</p> <p>Inconvénients, limites : Le nombre de questionnements reste peut-être trop important pour certains projets d'ampleur limitée. Elle est très complète mais est peut-être plus adaptée à une démarche globale type agenda 21 pour un projet de développement d'une collectivité qu'à un projet d'aménagement ponctuel. Son utilisation est très liée à la présence d'un animateur car elle présente un intérêt lorsque le projet est pris très en amont, au niveau de sa conception. Les références explicites au DD dans les projets restent encore assez peu développées, surtout dans les petites collectivités.; cette notion commence par contre à être bien prise en compte par certaines agglomérations plus importantes.</p> <p>Les services de l'Etat l'ont eux-mêmes intégrées de façon diverse, selon les sensibilités de chacun, et son application ressort assez peu dans la description des projets présentés en programmation. De ce fait l'utilisation de la grille n'est pas vraiment considérée comme un critère de choix prioritaire dans le financement des projets ..</p>

Associations, agences...

Organisme concerné : Agence Régionale de l'Environnement et des Energies Nouvelles (ARENE) Île-de-France	
Service :	position hiérarchique :
Contact :	Mlle Judith Vigier (+ B. Demongeot) fonction : Chargée de mission "développement territorial – Agenda 21"
date d'entretien tel : 16/01/04 (B. Demongeot)	téléphone : 01 53 85 71 83 courriel : jvigier@areneidf.fr
Outil téléchargeable :	non
Intitulé de l'outil :	Fiche d'évaluation grille de lecture développement durable actions de l'ARENE
Date de création	2003 (version expérimentale, à modifier)
Historique, contexte	La grille a été développée en interne par l'Arene Île-de-France dans le cadre d'une réflexion d'ensemble sur la contribution de l'agence au l'ARENE participant ou non au développement durable. La grille a été testée sur une dizaine d'actions en cours ou terminées, et des modifications sont encore à apporter en fonction des remarques faites par les utilisateurs (chargés de mission de l'ARENE). La démarche est pour l'instant expérimentale et interne à l'ARENE.
Etat d'avancement (février 2004) :	Un prototype de la grille a été testé à l'automne 2003 auprès d'une dizaine de personnes et sur une dizaine de projets. Des remarques ont été faites et devraient être intégrées.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Actions et projets directement portés par l'ARENE, dans un premier temps. A terme le questionnaire de la grille pourrait constituer le référentiel commun des chargés de mission de l'ARENE dans leurs relations avec les partenaires de l'agence. En particulier, la grille pourrait être utilisée en préalable aux interventions financières de l'ARENE.
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Un groupe de 3 chargés de mission en interne pour le premier jet. Test avec une dizaine de personnes (entretien préalable, distribution d'une grille avec mission pour chacun des membres de l'équipe d'apprécier une action le concernant). Synthèse des corrections et remarques écrites, puis réunion d'équipe thématique et réajustement de certaines questions.

Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Projets en réflexion, terminés ou en cours (ex-ante, ex-post ou in-itinere). Exemples d'actions évaluées : <ul style="list-style-type: none"> - le "conseil express" HQE - organisation d'une journée technique sur "la concertation, outils et pratiques dans les projets de territoire" - aide à l'émergence d'une filière bois-énergie en Île-de-France - animation du réseau régional "Economie sociale et environnement" (RESE) - rédaction et publication de deux guides l'éducation à l'environnement (un annuaire des acteurs en Île-de-France, un annuaire des outils à vocation nationale)
Utilisateurs de la grille	Chargés de mission, porteurs de projets.
Agrégation, représentations graphiques	Pas d'agrégation, pas de notation à proprement parler (réponses vis à vis de l'impact positif, négatif ou neutre).
Forme de la grille	Questionnement en plusieurs points, détaillé en tableaux pour les sous-questionnements (réponses vis à vis de l'impact positif, négatif ou neutre).
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Trois niveaux : deux parties (analyse de la dynamique de l'action et analyse de la prise en compte des dimensions du développement durable), subdivisées en 13 questions et 39 sous-questions à instruire.
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	<p>Avantages, aspects positifs : Démarche interne originale, identification de points améliorables, démarche itérative (prise en compte de remarques, des critiques). La grille essaie d'être flexible et adaptable à tous types de projets, et peut également déboucher sur un outil applicable auprès des partenaires de l'ARENE.</p> <p>Inconvénients, limites : Grille assez longue à instruire, un peu trop générale, nécessitant une adaptation des questions posées et donc un certain temps d'adaptation. Certaines questions, du coup, ne sont pas pertinentes, pas adaptées. Les cases "ne concerne pas l'action" peuvent permettre d'échapper à la question. Pas de comparaisons possibles. Pas de procédure d'utilisation ni de temps dégagé sur l'agenda des chargés de mission. La grille ne constitue pour l'instant qu'un outil à disposition de l'équipe, son usage reste encore de l'ordre de l'exceptionnel au regard de l'activité quotidienne de l'ARENE.</p> <p>Il a été souligné en réunion d'équipe que la grille ne constituait pas un outil complet d'évaluation. Elle devait être complétée par une analyse en terme d'efficacité de la dépense publique et une réflexion stratégique sur les différents programmes d'actions de l'agence (leur non-concurrence n'exclut pas certains arbitrages, notamment d'affectation des ressources). De même, l'évaluation doit aussi porter sur le fonctionnement de l'agence (circulation de l'information au quotidien, travail d'équipe, assiduité...) et ses performances en matière d'éco-responsabilité (consommation d'énergie, de papier, mode de déplacement du personnel...). Le contenu de ces différents types d'évaluation doit être discuté en interne, mais leur mise en œuvre est plutôt du ressort de la direction.</p>

Organisme concerné : Agence Régionale Pour l'Environnement Midi-Pyrénées			
Service :		position hiérarchique :	Responsable du Pôle "Collectivités"
Contact :	Mme M. Dejean-Servières	fonction :	Conseillère technique
		téléphone :	05 34 31 97 00
	<i>date d'entretien tel</i> : 28/01/04	courriel :	monique.dejean@arpe-mip.com
Outil téléchargeable :	non		
Intitulé de l'outil :	Grille d'analyse D2MIP		
Date de création	1998		
Historique, contexte	<p>La méthode D2MIP a été développée à l'occasion d'une réflexion menée par la Commission Européenne, (DG Regio) visant à renforcer les aspects de développement durable dans les programmations européennes. Le cadre méthodologique unique permet d'appréhender, au niveau d'un territoire ou d'un projet, le niveau de prise en compte des principes d'intégration, solidarité, diversité, subsidiarité, partenariat, participation. Il permet de réaliser le parcours complet d'une programmation, avec les acteurs locaux représentatifs d'intérêts divers et réunis au sein de comités techniques ou consultés dans le cadre d'entrevues. Il s'applique à toutes les étapes d'une programmation, du diagnostic à la construction d'un programme ainsi qu'à l'analyse/évaluation d'un projet.</p> <p>Dans ce dernier domaine, l'ARPE utilise aujourd'hui cet outil pour la réalisation de bilans d'activités pour le Conseil Régional ou encore dans le cadre de l'assistance technique apportée aux porteurs de projets au titre des financements européens Objectif 2</p>		
Etat d'avancement (février 2004) :	<p>Appliquée pour la première fois, en 1998 sur des zones en reconversion industrielle la méthode D2MIP est aujourd'hui utilisée dans le cadre de la préparation des Agendas 21 en milieu rural, à l'échelle communale ou inter communale. A cet effet la méthode a été transférée, par l'ARPE, aux consultants intéressés. Elle a par ailleurs été transférée à la gestion territoriale de l'eau. En</p>		

	partenariat avec l'Agence de bassin Adour Garonne elle est désormais utilisée à l'occasion de la préparation ou de l'évaluation des contrats de rivière.. Elle est également proposée par le SGAR Midi-Pyrénées comme grille d'auto évaluation aux porteurs de projets sollicitant des financements européens au titre de l'Objectif 2
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Evaluation des politiques territoriales, réalisation de diagnostics, élaboration de programmes d'actions, analyse/évaluation de projets
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Le cadre méthodologique de référence est la système "SQM – Sustainable Quality Management" développé par EURES/Freiburg et SRS/Firenze sur la base du projet de recherche européen INSURED. Cet outil a été traduit et adapté par l'ARPE au regard de la culture régionale et des compétences des collectivités françaises
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Ex-post, in itinere ou ex-ante
Utilisateurs de la grille	Consultants, conseillers techniques de l'ARPE, techniciens des collectivités, SGAR Midi-Pyrénées, Porteurs de projets
Agrégation, représentations graphiques	L'appréciation d'un territoire, programme ou projet est traduite en terme d'atouts, faiblesses, opportunités ou menaces. Les diagnostics territoriaux ou l'évaluation de programmes d'actions font également l'objet de représentations graphiques ou cartographiques
Forme de la grille	Questionnement structuré autour de 10 dimensions en terme d'atouts, faiblesses, opportunités ou menaces
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Une partie de présentation du projet et de son contexte est suivie d'une partie qui vise à évaluer le degré de compatibilité du projet avec les principes du développement durable. Cette seconde partie est subdivisée en deux niveaux : 3 classes ("dimensions de développement, dimensions d'équité, principes systémiques") et 10 dimensions (environnementale, économique, socioculturelle, équité entre individus, équité entre territoire, équité entre générations, diversité, subsidiarité, réseaux-partenariat, participation)
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	La méthode D2MIP permet une caractérisation du développement durable large. A cet égard elle est facilement transférable à toute échelle de territoire ou thématique. Elle permet des démarches participatives locales qui nécessitent du temps et une animation importante

Organisme concerné : Agence Régionale Pour l'Environnement Midi-Pyrénées	
Service :	Pôle collectivités position hiérarchique :
Contact :	Mme M. Mathorel fonction : Conseillère technique
date d'entretien tel : -	téléphone : 05 34 31 97 00 courriel : martine.mathorel@arpe-mip.com
Outil téléchargeable :	non
Intitulé de l'outil :	<i>Diagnostic développement durable urbain</i>
Date de création	1998
Historique, contexte	La méthode de diagnostic a été créée par l'ARPE et le bureau d'études IDE Environnement dans le but d'aider les collectivités de la Région Midi-Pyrénées à dresser un diagnostic de leurs politiques en matière de développement durable. La grille s'inspire un peu de celle de Rhône-Alpes-Environnement et de l'Ecole des Mines, mais elle a été complétée et sa structure a changé. Les critères de notation sont les mêmes que pour la grille de Rae-e, mais ils s'appliquent à chaque sous-thème (et pas à chaque action des sous-thèmes), ce qui évite le problème de l'agrégation des notes. Autre différence notable, il s'agit ici d'autoévaluation, en partenariat avec les différents services de la collectivité. Enfin, le diagnostic est organisé différemment, sous formes de questions, afin de faciliter l'utilisation : c'est le degré de réponse aux questions qui est évalué, et pas, les actions en elles-mêmes (plusieurs actions pouvant répondre à une ou plusieurs questions, par exemple).
Etat d'avancement (février 2004) :	L'outil a été utilisé dans de nombreuses villes de Midi-Pyrénées.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Politiques des collectivités locales.
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Grille construite par le Bureau d'études IDE et l'ARPE à partir de grilles existantes.
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Evaluation plutôt ex-ante, dans le but de dresser un diagnostic et d'identifier des marges de progrès.

Utilisateurs de la grille	Il s'agit d'une auto-évaluation avec des groupes de travail internes aux services, et un accompagnement méthodologique éventuel de l'ARPE ou d'un Bureau de consultants.
Agrégation, représentations graphiques	Pas d'agrégation des notes des actions (comme pour Rhônalpénergie-Environnement) puisque c'est le degré de réponse apporté à un ensemble de questions qui est pris en compte ici. Agrégation par contre des réponses aux questions. Chaque premier niveau de la grille (thème) est représenté graphiquement avec la note obtenue pour chaque sous-thème (graphique de type "barres"). Pas d'agrégation des sous-thèmes.
Forme de la grille	Grille présentant les thèmes et les sous-thèmes analysés (chaque sous-thème correspondant à une fiche questionnaire comportant plusieurs questions)
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Deux niveaux : 6 thèmes (écologie, environnement, énergie - aménagement urbain - économie - culture et société - gouvernance - services de la collectivité territoriale), 59 sous-thèmes.
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	Comme pour la grille de Rhônalpénergie-Environnement, il s'agit là d'un cas un peu particulier qui a pour objet de traiter des politiques dans leur ensemble, et pas des projets. Contrairement à la grille de Rhônalpénergie-Environnement, il ne s'agit pas ici d'agréger les actions, mais de mesurer le niveau de réponses apportées à des questions par une ou plusieurs actions. Avantages, aspects positifs : Système d'autoévaluation, assez facile à appréhender grâce au questionnaire, flexible et renseignable par toutes les collectivités. L'autoévaluation et le travail en groupes permettent de faire également un travail pédagogique auprès des services. Le système de questionnement évite le problème de l'agrégation des notes des actions, et même le notation des actions, parfois mal vécue par les services.

Organisme concerné : <i>Les Ateliers du développement durable (Alsace Qualité Environnement)</i>	
Service :	position hiérarchique :
Contact :	Mme C. Bloch M. G. Giraud fonction :
date d'entretien tel : 18/02/04 (CB) et 23/02/04 (GG)	téléphone : 03 88 37 12 95 (AQE) courriel : corinnebloch@wanadoo.fr GGIRAUD@cus-strasbourg.net
Outil téléchargeable :	non
Intitulé de l'outil :	<i>Grille de lecture commune développement durable</i>
Date de création	2002 ?
Historique, contexte	La grille a été construite à l'origine par M. Guy Giraud (Communauté urbaine de Strasbourg) et certains de ses collègues, puis adaptée et réutilisée dans le cadre de la démarche des "Ateliers du développement durable" (démarche initiée par les associations Alsace Qualité Environnement et Europe & Environnement dans le but de créer de l'expertise citoyenne sur les questions de développement durable). C'est notamment Mme Corinne Bloch (élue) qui a animé la démarche : la grille a été utilisée pour des formations sur le développement durable ouvertes à toutes personnes, avec des séances de 4 fois 4 heures permettant des phases de tests de la grille sur différents types de projets. La grille servait surtout de support au questionnement collectif des projets, afin de faire émerger des idées, des solutions nouvelles.
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille est opérationnelle, plusieurs groupes ont été formés dans le cadre de la démarche des Ateliers du développement durable. L'utilisation a posteriori de la grille par les personnes formées reste par contre inconnue. La démarche des Ateliers est terminée. Aucune collectivité ne s'est saisie de l'outil à ce jour.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Plutôt des projets
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	La grille préexistait à la démarche des Ateliers, elle avait été construite par Guy Giraud et certains de ses collègues. Elle a été adaptée.
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Plutôt ex-ante, en amont des projets afin de faire émerger des idées nouvelles.
Utilisateurs de la grille	Participants aux groupes de travail et de formation sur le développement durable
Agrégation, représentations graphiques	Non

Forme de la grille	Questionnaire à deux niveaux, interrogeant le projet par rapport à des critères économiques, sociaux, environnementaux et éthiques.
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Deux niveaux : 4 thèmes (économique, social, environnemental et éthique) et 23 questions ou groupes de questions
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	Avantages, points positifs : La grille était essentiellement utilisée dans un but pédagogique, pour permettre aux participants (de tous horizons) de mieux comprendre le concept de développement durable dans une démarche active. Les tests ont néanmoins été faits sur des cas concrets, permettant de générer une expertise citoyenne des projets en question, débouchant souvent sur des solutions nouvelles. Inconvénients, difficultés : La démarche des Ateliers était volontaire, ponctuelle et portée par une association ; l'utilisation de la grille n'a pas été vraiment pérennisée par la suite, ni "officialisée" par des collectivités qui s'en seraient saisies.

Organisme concerné : Centre ressource du développement durable (CERDD)	
Service :	position hiérarchique :
Contact :	M. J-C. Lipovac fonction : Chargé de programme
date d'entretien tel : 21/01/04	téléphone : 03 20 17 95 44 courriel : iclipovac@cerdd.org
Outil téléchargeable :	http://www.cerdd.org/IMG/pdf/Grille-600K.pdf http://www.cerdd.org/IMG/pdf/principes-1.4MO.pdf
Intitulé de l'outil :	<i>Grille de lecture du développement durable pour une investigation élémentaire.</i>
Date de création	2001
Historique, contexte	La grille a été développée peu après la création du CERDD pour fournir à d'éventuels acteurs de terrain un outil d'analyse de leurs projets "clé en main", avec un certain nombre de critères à analyser et de questions à se poser. L'architecture est un peu semblable aux cibles de la HQE, avec ici 15 principes d'actions. La grille est censée s'appliquer à tous types d'actions ou de projets et fournit donc un questionnement à la fois précis et adaptable au cas par cas. Idéalement, la grille nécessite une certaine habitude, voire un accompagnement pour reformuler les questions en fonction des types de politiques ou de projets visés.
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille est validée et opérationnelle, elle a été testée notamment sur un territoire (Contrat d'agglomération de Boulogne, Conseil de développement) ; une mission d'accompagnement de 4 territoires est en cours pour la mise en oeuvre et le suivi de contrats d'agglomération et de pays. La grille sert au CERDD pour la sélection de bonnes pratiques.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Actions et projets de toutes natures.
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Construction en interne par le CERDD (Guy Chautard)
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Il s'agit d'une méthode d'aide au questionnement en amont des actions ou projets plutôt qu'une méthode d'évaluation a posteriori. La méthode sert néanmoins au CERDD pour sélectionner des projets ou actions a posteriori pour diffusion d'information (bonnes pratiques). À terme, elle devrait également pouvoir servir d'aide à la formulation d'indicateurs pour le suivi des projets et actions (évaluation in-itinere)
Utilisateurs de la grille	Idéalement, les porteurs de projets eux-mêmes, voire des groupes d'acteurs concernés par le projet ou l'action. Le CERDD se sert également de la grille pour sélectionner les bonnes pratiques dans une perspective de communication et d'information.
Agrégation, représentations graphiques	Pas d'agrégation
Forme de la grille	Tableau divisé en champs d'actions, principes d'actions et questions à se poser.
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Trois niveaux : trois dimensions du développement durable (durabilités écologique, économique, sociale), quinze principes d'action, près de 200 questions

Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	<p>Avantages : grille complète, prête à l'emploi, relativement souple et adaptable, pédagogique et permettant de concrétiser le concept de développement durable et ses principes</p> <p>Limites, difficultés : Nécessite un temps d'adaptation, il faut connaître l'outil pour adapter les questions à chaque projet, nécessite idéalement un accompagnement méthodologique pour faciliter l'appropriation de l'outil</p>
--	--

Organisme concerné : Observatoire Mont-Blanc Léman du développement durable	
Service :	position hiérarchique :
Contact :	Mme V. Marche fonction : Chargée d'études
	téléphone : 04 50 31 50 85 (numéro périmé?)
date d'entretien tel : -	courriel : vmarche@oml.hautsavoie.net
Outil téléchargeable :	non
Intitulé de l'outil :	Grille d'analyse de projets de développement durables
Date de création	2000
Historique, contexte	L'OML a conçu en interne cette grille afin d'analyser des projets susceptibles d'être présentés par l'organisme comme des actions exemplaires (bonnes pratiques). La grille a d'abord été conçue dans le cadre du Réseau des sommets du tourisme pour sélectionner plusieurs projets ; la grille a ensuite été adaptée pour des projets plus généraux.
Etat d'avancement (février 2004) :	Apparemment l'OML a disparu...
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Projets divers, en particulier en lien avec le tourisme.
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	En interne par les salariés de l'OML (?)
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Plutôt ex-post dans le cadre de la sélection de projets et de bonnes pratiques.
Utilisateurs de la grille	L'OML (?)
Agrégation, représentations graphiques	Description des projets et diagnostic sans notation ni agrégation.
Forme de la grille	Questionnement détaillé, format word (7 pages pour l'ensemble du descriptif, 3 pages pour la partie développement durable).
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Le diagnostic développement durable est inclus comme un sous-thème comprenant trois niveaux : 6 axes (qualité, aspects éthiques et sociaux, développement local, environnement, politique des transports et gouvernance), 9 sous-thèmes (certains axes n'ont pas de sous-thèmes) et environ quarante questions parfois subdivisées en sous-questions.
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	Peu d'informations disponibles, la grille ne semble plus être utilisée.

Organisme concerné : Rhônalpénergie-Environnement / Ecole des Mines St Etienne	
Service :	position hiérarchique :
Contact :	M. L. Cogérino fonction : Chargé de mission
	téléphone : 04 72 56 33 50
date d'entretien tel : -	courriel : laurent.cogerino@raee.org
Outil téléchargeable :	non
Intitulé de l'outil :	Evaluation des politiques des villes en matière de développement durable : grille de référence et d'analyse
Date de création	1997-98

Historique, contexte	<p>Cette grille a été constituée à l'origine par l'Ecole des Mines de Saint-Etienne et Rhônealpiénergie-Environnement dans le cadre d'une étude qui visait à comparer les profils d'une douzaine d'Agendas 21 locaux européens afin d'en tirer des conclusions (tant sur le contenu que sur les aspects méthodologiques) pour les porteurs de projets rhônalpins. Par la suite la grille a été complétée par Rhônealpiénergie-Environnement et légèrement adaptée afin de dresser des diagnostics des politiques des collectivités en matière de développement durable. La grille a notamment été utilisée à la Communauté urbaine de Lyon ou encore à la Communauté d'agglomération de Grenoble afin de dresser un profil des politiques et analyser les champs d'action "forts" et "faibles".</p> <p>Cette grille a été utilisée par la suite pour différents objets et a inspiré d'autres grilles d'analyse de projets ou de politiques.</p>
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille est opérationnelle et utilisée par Rhônealpiénergie-Environnement dans les phases préliminaires de lancement des Agendas 21 locaux, afin de dresser un bilan des politiques existantes.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Politiques, stratégies, programmes, à partir de l'analyse des actions thématiques composant ces politiques ou programmes.
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	La grille a été construite en partenariat entre Rhônealpiénergie-Environnement (L. Cogérino) et L'Ecole des Mines de Saint-Etienne (R. Hussein, F. Breuil et C. Brodhag).
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Plutôt ex-post afin de dresser un état des lieux et des profils.
Utilisateurs de la grille	Rhônealpiénergie-Environnement ou bureaux d'études, évaluation de type "expertise".
Agrégation, représentations graphiques	<p>La grille d'analyse est complétée par une grille de critères d'évaluation qui s'applique aux actions, et qui attribue une note allant de A (réponse intégrée, approche globale, intégrant les différentes dimensions du développement durable) à E (sujet non traité). Les notes des actions entrant dans chaque thématique sont agrégées sans pondération, afin d'obtenir des moyennes par axe. Un graphique "araignée", ou "radar", rend compte visuellement des champs d'action "forts" et des champs d'action "faibles" de la politique de la collectivité.</p> <p>Chaque action fait l'objet d'une description sous forme de fiche, avec une note et un commentaire, voire des propositions d'amélioration de l'action.</p>
Forme de la grille	Grille d'énumération des thématiques, déclinée en trois niveaux de réponse (A, B, C) donnant des exemples d'actions répondant à ces différents niveaux
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Deux niveaux : 8 thèmes (environnement, économie, social + champs croisés + gouvernance et services urbains) et 50 sous-thèmes, pouvant représenter plusieurs centaines d'actions.
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	<p>Cette grille est un peu particulière en cela qu'elle a pour objet l'analyse des politiques, et non seulement des projets ou actions.</p> <p>Avantages, points positifs : La grille est pédagogique, elle permet de lister les champs d'action d'une politique en matière de développement durable. Elle a également l'avantage de fournir une vision d'ensemble très synthétique grâce à l'agrégation des données et la représentation graphique, permettant de dresser des typologies d'Agenda 21 ou des profils de politiques. Le "radar" permet également de clairement identifier les points forts et faibles.</p> <p>Inconvénients, difficultés : la grille nécessite l'agrégation des actions identifiées et notées sans aucune pondération, ce qui est discutable. Par ailleurs, le volume des actions par axe peut biaiser les résultats puisqu'on fait une moyenne arithmétique (plus il y a d'actions sur un axe, moins chacune de ces actions pèse dans le bilan global). Le système de notation des actions laisse également une certaine part de subjectivité, et est parfois mal vécue par les services.</p>

Organisme concerné : Grille Rist Rouxel (+ APDD)	
Service :	position hiérarchique :
Contact :	Mme F. Rouxel fonction : Consultante (Traversières) Mme S. Maillet (APDD) fonction : Chargée de mission
date d'entretien tel :	05/03/04 (F. Rouxel) téléphone : 01 45 33 46 42 (F. Rouxel) 14/01/04 (S. Maillet) courriel : frrouxel@club-internet.fr apdd3@wanadoo.fr
Outil téléchargeable :	non
Intitulé de l'outil :	Démarche d'analyse des territoires - diagnostics territoriaux
Date de création	1997-2000 (pour la grille originale)

Historique, contexte	La grille a été élaborée par Françoise Rouxel (Traversières) et Dominique Rist dans le cadre d'une démarche initiée en 1997 par la DDE des Yvelines et la DRE Ile-de-France qui visait à élaborer un référentiel méthodologique permettant d'intégrer le développement durable dans les démarches de diagnostic territorial préalables à certains aménagements. La méthode a fait l'objet d'une publication dans la Collection du CERTU en 2000. Utilisée par les auteurs sur plusieurs projets d'aménagement, elle a été par la suite adoptée (et parfois légèrement complétée) par d'autres organismes tel l'APDD. L'APDD se sert par exemple de cette grille pour certains diagnostics, mais également (et surtout) dans le cadre de formations d'une journée (grandes écoles, collectivités) : la grille est alors utilisée par des groupes de quelques personnes qui sont chargés de travailler sur des cas concrets afin d'identifier leurs points forts et faibles en matière de développement durable.
Etat d'avancement (février 2004) :	La grille est établie et stabilisée depuis 2000. L'APDD y a ajouté quelques éléments et quelques critères.
Objets de l'évaluation (projet, programme) :	Diagnostics territoriaux à l'origine, en amont des projets. La grille est prévue pour permettre la formulation d'indicateurs de suivi des projets (et des territoires) in itinere, et la structure permet également de faire de l'évaluation ex ante (exemple de ce que fait l'APDD). Il s'agit plutôt de projets de planification portant sur l'urbanisme ou l'aménagement à l'origine (POS, Schémas Directeurs), mais la grille a été utilisée pour d'autres types de projets.
Construction de la grille (qui, comment, combien de temps)	Grille construite par les Bureaux de consultants mandatés par la DDE des Yvelines et la DRE Ile-de-France, en concertation avec les commanditaires et en partenariat également avec des experts d'agences d'urbanisme, de la DRIRE + entretiens avec des élus et autres techniciens des services de l'Etat. La grille a été testée et modifiée en fonction des retours d'expérience.
Type d'évaluation (moments, ex-ante...)	Prévue pour élaborer des diagnostics de territoire, la grille (et la démarche de questionnement qui l'accompagne) a très vite été utilisée également pour évaluer des documents de planification (POS, PLU, PDU) a posteriori ou en cours. L'APDD s'en sert dans les formations pour l'évaluation ex-post de projets ou politiques.
Utilisateurs de la grille	Porteurs de projets et/ou bureaux d'études "Apprenants" dans le cadre des formations de l'APDD
Agrégation, représentations graphiques	Pas d'agrégation.
Forme de la grille	Grille présentant les différents niveaux (objectifs, thématiques) et se déclinant sous forme de questions, de paramètres et d'indicateurs.
Nombre de niveaux (nombre de thèmes, sous-thèmes)	Grille Rouxel Rist : trois niveaux : 7 objectifs de développement durable (diversité de l'occupation des sols, intégration urbaine des populations, préserver et valoriser le patrimoine local, utilisation économe des ressources, santé publique, organisation de la gestion des territoires, démocratie locale), déclinés en 32 thématiques de bas et ensuite déclinées en 41 questions de base. A partir des questions, le travail de l'évaluateur consiste également à identifier des paramètres et des indicateurs pertinents. Grille APDD (Rouxel Rist légèrement modifiée) : trois niveaux : 8 objectifs de développement durable (préserver et valoriser le patrimoine local, économiser et valoriser les ressources, assurer la santé publique, assurer l'équité, la qualité et l'accessibilité des usages du territoire, organiser une gestion stratégique, concertée et transversale des territoires, assurer un développement économique local continu et profitant à tous, favoriser la démocratie locale, développer le lien social entre les usagers du territoire) et 43 thèmes à décliner en questions.
Commentaires (obstacles, difficultés, leçons)	Avantage, aspects positifs : La grille est pédagogique, elle permet d'appréhender rapidement les dimensions du développement durable. De plus elle s'inscrit dans une démarche plus globale et oblige à articuler les objectifs du projet et les particularités du territoire par rapport aux objectifs du dd. La déclinaison en paramètres et indicateurs permet d'envisager un suivi dans le temps. Inconvénients, limites : La grille d'origine est assez axée "urbanisme" et ne se prête pas à tous les types de projets. Elle est par contre assez facilement adaptable. Pas d'agrégation, de vision d'ensemble des points faibles et forts.

Bilan réalisé au premier semestre 2004 par

Aurélien Boutaud

Dr en science et génie de l'environnement /PhD environmental sciences

Spécialiste en soutenabilité /Sustainability expert

Terr(e)itoires

Perroix

F-74290 Talloires

☎ : (0033) 4 50 64 44 80

boutaud@terr-e-itoires.org