

DINF
Développement durable au Service des bâtiments
Programme de sensibilisation et de formation 2001
Synthèse des présentations

"Évaluation globale des critères et des choix initiaux"

19 septembre 2001

Intervenants

Mme Catherine Merz et M. Flourenzos Flourentzou, EPFL-LESO

Résumé

M. Perrette introduit les présentations en rappelant les thèmes faisant l'objet de mandats externes donnés par le Service des bâtiments, et dont les premiers résultats de trois d'entre eux sont exposés aujourd'hui. Chaque mandataire a reçu un cahier de charges très précis. Mme Merz et M. Flourentzou ont déjà collaboré avec le Service pour le projet de Bursins. Mme Merz a collaboré à un CD sur le développement durable dans la construction, et est intégrée à un cycle postgrade européen de deux ans; M. Flourentzou a développé des méthodes multicritères d'aide à la décision. Quant à M. Mercier, il a été très impliqué dans les programmes d'écoconstruction fédéraux, notamment DIANE.

Mme Merz souligne que le plus fort potentiel de prise en compte du développement durable dans la construction réside dans la phase de planification; ce potentiel diminue au fur et à mesure de la réalisation du projet. C'est également au début du projet qu'une concertation peut éviter des blocages ultérieurs. Pour elle, il importe que soient créés des groupes de projets et d'expertise qui identifient clairement les étapes du projet et élaborent leur définition des critères d'évaluation. Dans une première étape, il s'agit de récolter les informations clé, notamment sur l'échelle territoriale, la planification territoriale, les déplacements générés, les synergies possibles avec d'autres services. Ensuite vient l'identification des enjeux et la précision des objectifs. C'est alors qu'un coordinateur doit entrer en action, qui donne place à tous les partenaires.

Il s'agit dès lors de lister les éléments déterminants, sous forme de sous-critères et de les regrouper en critères, qui ne doivent pas être trop nombreux. Mme Merz en recommande 12 au maximum; ils sont par convention de valeur comparable. Selon la nature du projet, la famille de critères va changer. Ils doivent couvrir les trois axes du développement durable, mais selon les cas, un ou deux axes peuvent être prépondérants, et l'on veillera alors à ce que chaque axe soit représenté par au moins un critère. La liste des critères doit être exhaustive, cohérente et non redondante.

Les enjeux identifiés doivent se retrouver sur l'échelle des critères qui en l'occurrence sont au nombre de 7: "site et architecture", "usage", "collectivité", "coûts", "exploitation et valeur", "ressources" et "sol/paysage". Chacun de ces 7 critères est développé en 3 à 10 sous-critères. Rapportés aux axes, l'axe social se répartit en 18 sous-critères, l'axe économie en 15 sous-critères et l'axe environnement en 7.

À ce stade est arrivé le moment d'analyser la demande et de vérifier qu'il faut y répondre par une matérialisation nouvelle, ou si une réorganisation des espaces existants ne fait pas l'affaire. En cas de réponse positive, on identifiera les lieux, et rassemblera les experts aptes à analyser les scénarios selon les critères qui les concernent plus spécialement; des fiches de critères consignent les observations spécifiques, avant tout qualitatives, recueillies pour chacun des critères et leurs sous-critères retenus. Cette évaluation, synthétisée par le biais de la méthode Electre, aboutit à un classement des solutions et à des mises en évidence d'exclusions.

Deux cas pratiques permettent d'illustrer cette approche, le projet de Musée cantonal des Beaux-arts et le regroupement de services du Département de la formation et de la jeunesse. Dans les deux cas, il s'est agi de compléter les critères retenus. En l'occurrence, pour le Musée, ont été ajoutés aux enjeux identifiés par les projeteurs les impératifs suivants: "maîtrise des finances publiques et impact sur la dette cantonale", "réduction des impacts environnementaux" et "amélioration du cadre de vie" (c'est-à-dire impact sur le quartier); pour les projets du DFJ, on a complété par l'"équité territoriale" et la "préservation de l'environnement".

Discussion

- **Comment se fait l'addition des critères?**
- *Réponse: En travaille par préférences, et chaque critère a le même poids. La méthode oblige à être transparent, global et logique, à expliciter ce qui est souvent occulté et empirique.*
- **Avec cette méthode, le côté normatif du développement durable est estompé et l'on n'a pas l'assurance d'une équité d'évaluation sous cet angle. Il faudrait donner un poids prépondérant aux critères de développement durable.**
- *On ne peut pas plaquer la même grille sur tous les projets, cependant comme il faut au moins un critère pour chaque axe du développement durable, cela suffit pour assurer un équilibre d'ensemble.*
- **En quoi la méthode diffère-t-elle de celle mise en place par la Chancellerie d'État?**
- *C'est grosso modo la même; par contre les critères sont plus globaux.*
- **Comment intègre-t-on la définition des besoins? Qu'apporte la méthode sur ce point?**
- *La question est à retourner au SB: que sait-il des besoins et de la plausibilité des affirmations des services demandeurs? L'essentiel est d'avoir un bon état des lieux des demandes alléguées.*
- **Quelle garantie offre la méthode alors qu'elle est principalement qualitative et qu'elle change de critères en fonction des projets? Cela n'ouvre-t-il pas grandes les portes à la subjectivité?**
- *La plupart des enjeux ne sont pas quantifiés voire ne sont pas quantifiables. Lister les arguments et appréciations d'ordre qualitatif est déjà un premier pas vers une certaine objectivation. Par ailleurs, si les enjeux généraux demeurent, les exigences pratiques, techniques, évoluent; c'est surtout cela qui varie de projet à projet.*
- **Le développement durable exige un équilibre entre ses trois axes; or, selon le nombre de critères retenus par axe, la pondération va varier. De plus, il est délicat de limiter le nombre de critères, on rate des éléments.**
- *L'application vise à ne laisser de côté aucun élément pertinent; ce n'est pas directement un contrôle normatif de durabilité. L'étude de Jean Simos parue aux Éditions Polytechniques sur les analyses multicritères souligne bien combien les représentations visuelles et les pondérations peuvent être trompeuses, souligne M. Flourentzou; il est important pour pouvoir maîtriser l'arborescence décisionnelle de réduire le nombre des critères.*

Repères

La méthode présentée souligne une double problématique. D'une part, une formalisation des approches par la méthode Électre, une grille des critères, etc. D'autre part, la place du développement durable dans ce contexte. Le premier point est clair et ce type d'aide à la décision permet une argumentation plus solide, et d'explicitier les choses; le second est une vérification qui n'est que partiellement réalisée dans l'approche exposée. Pour corriger ce biais, il faudrait travailler sur une grille de critères spécifiquement développement durable employée dans une intention normative.

Soulignons que rien dans la méthode n'empêche de l'affiner dans ce sens, pour peu qu'on se mette d'accord sur ce qui permet de définir le développement durable. La formalisation de l'approche est pour ce faire un acquis important et un passage obligé.