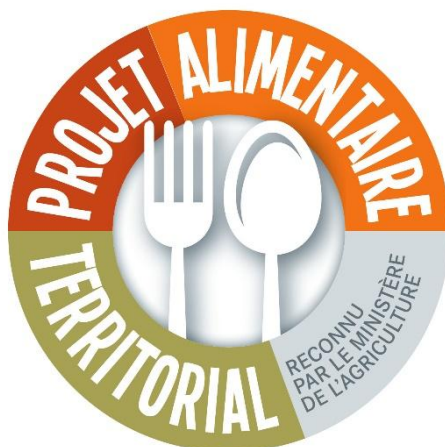


Réussir l'évaluation d'un Projet Alimentaire Territorial

Analyse et retours d'expériences des évaluations de Projets Alimentaires
Territoriaux (PAT)



Mémoire de fin d'étude

Directeur du mémoire :
RALAMBONDRAINY Jean Daniel
Chef de projet alimentation durable

Tutrice pédagogique :
PEYRIC Marion

FUCHS Hector
Élève ingénieur Isara
Promotion 53

Date de soutenance : 29/08/2025

Ce document ayant été réalisé par des Elèves-Ingénieurs de l'ISARA dans le cadre d'une convention avec la Métropole Aix Marseille Provence, toute mention, communication ou diffusion devra faire état du nom de l'auteur et de l'origine ISARA.

Table des matières

1	Introduction.....	1
1.1	Les Projets Alimentaires Territoriaux : un outil au service de la transition	1
1.2	La Métropole Aix Marseille Provence, un acteur engagé	3
1.3	Le PAT local, Cultivons le bien manger en Provence.....	4
1.4	L'évaluation des PAT, un enjeu central	7
2	Synthèse bibliographique.....	8
2.1	L'évaluation des PAT dans la littérature.....	8
2.2	Les principales méthodes d'évaluation	9
2.3	Programmes de recherche	13
2.4	Les indicateurs de la Stratégie Nationale pour l'Alimentation, la Nutrition et le Climat (SNANC)	13
2.5	L'évaluation mise en place à la MAMP.....	14
3	Méthodologie.....	15
3.1	Les étapes pour comprendre l'évaluation des PAT	15
3.2	Etape 1 : choix des PAT enquêtés.....	16
3.3	Etape 2 : sélection d'un échantillon au sein de la population des 50 PAT avancés sur l'évaluation.....	17
3.4	Etape 3 : des entretiens semi-directifs pour comprendre les dynamiques en cours.....	19
3.5	Etape 4 : Choix des acteurs externes enquêtés.....	20
3.6	Etape 5 : Analyse des entretiens	21
3.6.1	Traitement des données.....	21
3.6.2	Analyse quantitative.....	22
3.6.3	Analyse qualitative	24
3.6.4	La classification par points	24
3.7	Recommandations.....	25
4	Résultats.....	25
4.1	Présentation des répondants à l'enquête.....	27
4.2	La structure des PAT.....	27
4.2.1	Type de structures.....	27
4.2.2	Les Equivalents Temps Pleins (ETP).....	28
4.2.3	Le territoire du PAT	28
4.3	Les outils mis en place dans les PAT.....	31
4.3.1	Méthodologie utilisée	31
4.3.2	Année de mise en place de l'évaluation.....	31
4.3.3	Suivi de l'évaluation.....	32

4.4	Les objectifs.....	33
4.5	Le ressenti de l'analyse.....	34
4.6	Résultats des entretiens complémentaires.....	37
4.6.1	L'entretien avec la DRAAF	37
4.6.2	L'entretien avec Quadrant Conseil.....	38
4.6.3	L'entretien avec Terres en villes.....	39
4.6.4	L'entretien avec Eurocities	40
4.7	Interprétation des résultats	40
5	Discussion	44
5.1	Limites de l'étude	44
5.2	Biais de l'études.....	45
6	Recommandations.....	46
6.1	Pour la Métropole	46
6.2	Pour les nouveaux PAT	47
7	Conclusion	49
7.1	Réponse à la problématique	49
7.2	Bilan personnel.....	50
8	Liste de références bibliographique	51

Remerciements

Je remercie Jean Daniel Ralambondrainy, mon maitre d'apprentissage pendant ces 3 années à la Métropole. Merci beaucoup de m'avoir initié aux cadres et aux méthodes de la fonction publique territoriale.

Je remercie Marion Peyric, ma tutrice pédagogique pour ses conseils et ses nombreux retours qui m'ont permis de rendre mon travail plus clair et compréhensible à tous.

Je remercie toute l'équipe du PAT et de la Direction Agriculture et Alimentation de la Métropole pour ces trois années remplis de belles rencontres humaines et professionnelles.

Je remercie l'ensemble des animateurs de PAT qui ont répondu à mon enquête et m'ont consacré un peu de temps dans leurs agendas bien remplis.

Je remercie les Zouz's, Valérian, Eliott, Hugo, Nono, Laura, Peyssouille, Marie, pour ces merveilleuses années à l'ISARA, j'ai hâte de vivre nos prochaines aventures...

Je remercie particulièrement Valérian pour m'avoir supporté (quasiment) tous les jours pendant ces 3 années, merci pour ces superbes moments partagés, j'espère qu'il y en aura encore pleins d'autres dans le futur !

Enfin, je remercie ma famille et l'ensemble de mes proches pour leur soutien tout au long de mon parcours.

Table des abréviations

AAP : Appel A Projet

ACP : Analyse en Composantes Principales

ACV : Analyse du Cycle de Vie

ADEME : Agence de la transition écologique

ANBDD : Agence Normande de la Biodiversité et du Développement Durable

AOC : Approche Orientée Changement

AUPA : Agence d'Urbanisme du Pays d'Aix Durance

CA : Chambre d'Agriculture

CEREMA : Centre d'Etudes et d'expertise sur les Risques, l'Environnement, la Mobilité et l'Aménagement

CGCT : Code Général des Collectivités Territoriales

CGDD : Commissariat Général au Développement Durable

CHAIE : Comité d'Harmonisation de l'Audit Interne de l'État

CIRAD : Centre de coopération Internationale en Recherche Agronomique pour le Développement

COPIL : COmité de Pilotage

DGAL : Direction Générale de l'Alimentation

DRAAF : Direction Régionale de l'Agriculture et de l'Alimentation

EPCI : Etablissement Public de Coopération Intercommunale

ETP : Equivalent Temps Plein

FEADER : Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural

INSEE : Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques

MAMP : Métropole Aix Marseille Provence

MASA : Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire

PAT : Projet Alimentaire Territorial

PETR : Pôle d'Equilibre Territorial et Rural

PNA : Programme National pour l'Alimentation

RnPAT : Réseau national des PAT

QVT : Qualité de Vie au Travail

SGMAP : Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publique

SNANC : Stratégie Nationale pour l'Alimentation, la Nutrition et le Climat

UE : Union Européenne

VBA : Visual Basic for Applications

1 Introduction

1.1 Les Projets Alimentaires Territoriaux : un outil au service de la transition

Au cours de la seconde moitié du XXe siècle, l'agriculture française, comme de nombreux secteurs de l'économie, s'est fortement mondialisée et industrialisée. Cette situation a conduit les exploitations à fortement se spécialiser, mais aussi à s'agrandir (INSEE, 2024). En effet, la productivité augmentant dans un souci de compétitivité, le nombre d'exploitations s'est fortement réduit, passant de 1,5 million d'exploitations agricoles en 1970 à 390 000 en 2020 (INSEE, 2024).

Toutefois, certains éléments ont remis en cause cet état de fait. Les crises sanitaires, comme celle de la vache folle en 1991 ou la fièvre aphteuse en 2001, ont largement mis en lumière les points faibles de l'agriculture mondialisée et ont amené à la création des premières stratégies alimentaires locales, comme la « London Food Strategy¹ » en 2006 (ASSEMBLÉE NATIONALE, 2015).

En parallèle, les attentes des consommateurs ont aussi beaucoup évolué, de plus en plus de personnes souhaitant consommer des produits locaux et de qualité (GARDES Marie et ALAIN Laurent, 2021).

C'est dans ce contexte que les projets alimentaires territoriaux ont été créés en 2014 par la loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt. La législation les définit ainsi : « Les projets alimentaires territoriaux (PAT) [...] visent à rapprocher les producteurs, les transformateurs, les distributeurs, les collectivités territoriales et les consommateurs, et à développer l'agriculture sur les territoires et la qualité de l'alimentation » (LÉGIFRANCE, 2014).

Les PAT ont avant tout pour but de mettre en réseau les acteurs, de structurer des filières sur le territoire afin de les consolider et de les rendre plus résilientes face aux changements à l'œuvre dans notre société. Ils répondent également aux préoccupations des citoyens, qui expriment un intérêt croissant pour les produits locaux, en circuits courts, de proximité et de qualité, comme les produits issus de l'agriculture biologique.

Comme le souligne le gouvernement, « Les projets alimentaires territoriaux ont l'ambition de fédérer les différents acteurs d'un territoire autour de la question de l'alimentation, contribuant ainsi à la prise en compte des dimensions sociales, environnementales, économiques et de santé de ce territoire » (MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE L'ALIMENTATION, 2024).

¹ La « London Food Strategy » est un plan d'action adopté par la ville de Londres en 2006, qui a pour but de minimiser l'impact des aléas agricoles extraterritoriaux en s'appuyant sur les acteurs publics et privés du territoire. Les objectifs affichés sont d'assurer la vitalité économique, de garantir l'engagement du consommateur, d'utiliser le pouvoir d'achat public comme outil de développement pour un système d'alimentation plus stable, de développer les liens entre les régions autour de Londres, d'améliorer la santé dans les écoles et de réduire le gaspillage alimentaire.

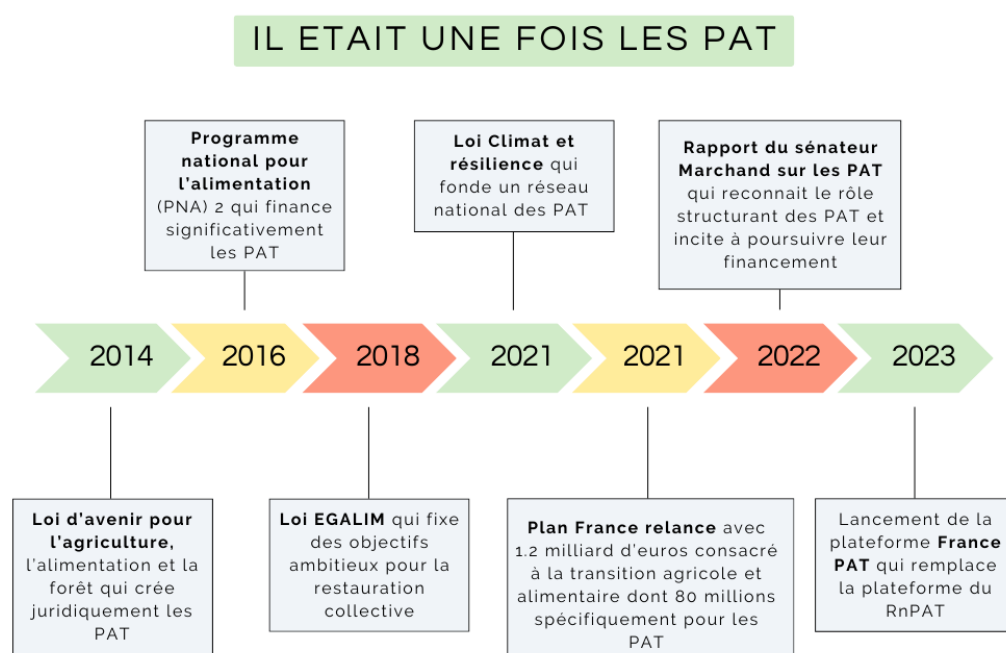
Au niveau du financement, il existe l'appel à projets annuel du « Programme National pour l'Alimentation » (PNA), qui soutient les PAT émergents (niveau 1), mais également les PAT opérationnels (niveau 2), très souvent sur des postes d'animation. Ce programme soutient également la structuration de réseaux régionaux, qui permettent de démultiplier le pouvoir d'action (MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE LA SOUVERAINETÉ ALIMENTAIRE, 2024).

À la sortie du confinement, le « Plan France Relance » a également octroyé de nombreux moyens financiers aux PAT, ce qui a permis de créer des postes, entraînant un développement significatif des PAT.

De plus, les PAT peuvent s'intégrer dans de nombreux projets, tant généraux, comme le programme Horizon Europe (qui est le programme de l'UE porté sur l'innovation et doté de 100 milliards d'euros sur six ans), que dans des projets très précis de territoires, qui pourront financer une action spécifique. La plateforme France PAT regroupe l'ensemble de ces financements, une quarantaine à ce jour (FRANCE PAT, 2025).

Pour terminer, les structures porteuses de PAT financent souvent une partie de leurs actions en propre. En effet, le PAT s'intègre parfois à des actions déjà menées auparavant et qui s'inscrivent dans des stratégies plus anciennes des différentes structures.

Depuis leur initiation en 2014, de nombreux éléments ont amené les PAT à se développer ; ceux-ci sont présentés dans la frise chronologique suivante (Figure 1) :



Pour arriver à aujourd'hui 451 PAT recensés, 291 PAT de niveau 1, 160 PAT de niveau 2

Figure 1 : Frise chronologique de l'historique des PAT, Hector FUCHS, 2025

1.2 La Métropole Aix Marseille Provence, un acteur engagé

La Métropole Aix-Marseille-Provence (MAMP) est un établissement public de coopération intercommunale (EPCI) créé le 1er janvier 2016, à la suite de la fusion des six intercommunalités préexistantes sur son territoire : la Communauté urbaine Marseille Provence Métropole, les Communautés d'agglomération du Pays d'Aix, du Pays d'Aubagne et de l'Étoile, du Pays de Martigues, de Salon-Étang de Berre-Durance, et le Syndicat d'agglomération nouvelle Ouest Provence (Figure 2).

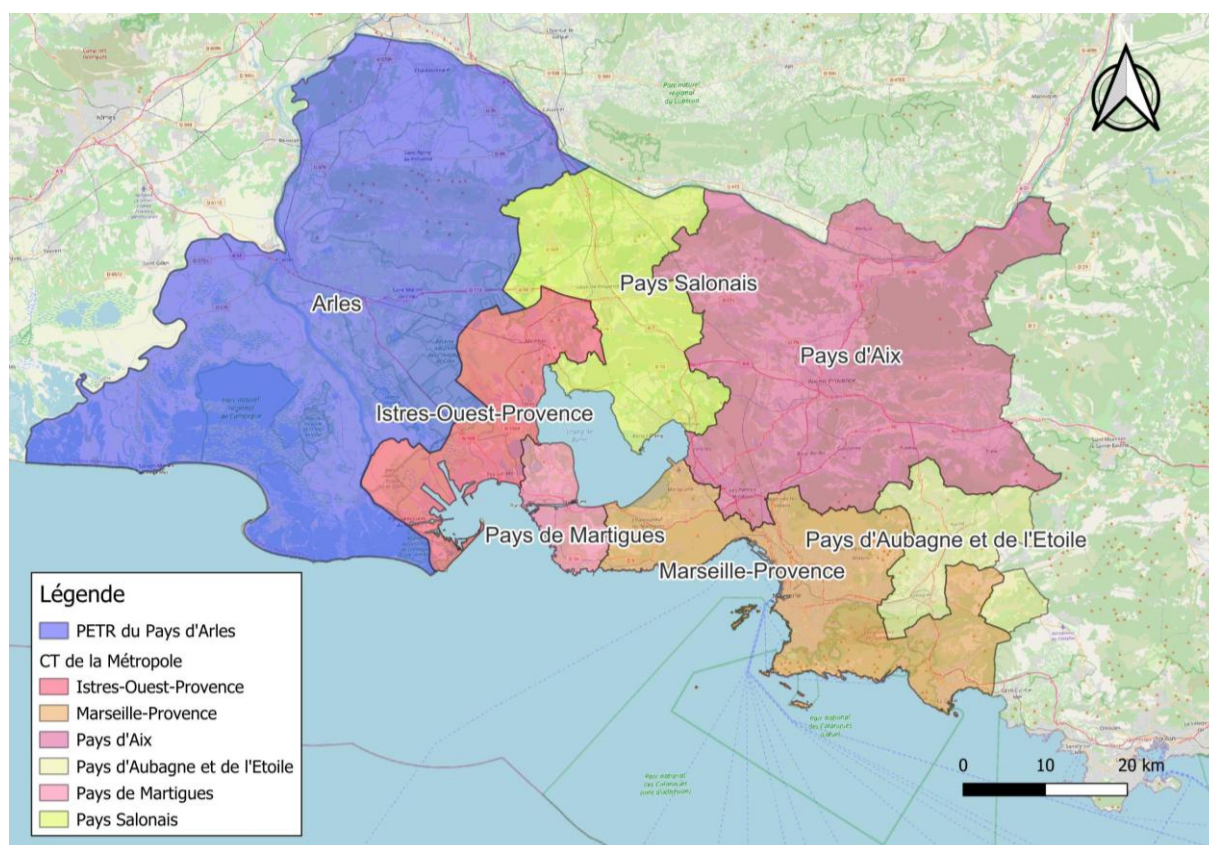


Figure 2 : Carte des entités administrative des Bouches du Rhône, Hector FUCHS, 2025

La MAMP est constituée de 92 communes sur 3 150 km², soit les deux tiers du département des Bouches-du-Rhône, ce qui en fait la plus grande métropole de France en termes de superficie (MAMP, 2025). La population était de 1,9 million d'habitants en 2019 (INSEE, 2023).

Cette structure est donc très récente pour une collectivité, et reste encore en mutation. La Métropole agit sur de nombreux sujets, mais on peut notamment citer les compétences suivantes : le développement économique, la stratégie environnementale, l'aménagement du territoire, la cohésion sociale et l'insertion, la mobilité, l'habitat et le logement, ou encore la culture et le sport.

L'agriculture et l'alimentation ne sont pas, à proprement parler, des compétences définies par le cadre légal et inscrites dans le Code général des collectivités territoriales (CGCT) (LA GAZETTE DES COMMUNES, 2022), mais elles s'inscrivent à la croisée de multiples compétences, comme l'urbanisme

ou la gestion du foncier. Toutefois, la MAMP dispose d'une Direction Agriculture et Alimentation Durables, composée de deux services : Agriculture Durable, qui travaille spécifiquement sur les questions de l'amont agricole, et Alimentation Durable, consacrée aux problématiques de l'aval. Cette Direction anime et participe pleinement au PAT « Cultivons le bien manger en Provence ».

1.3 Le PAT local, Cultivons le bien manger en Provence

Le PAT « Cultivons le bien manger en Provence » est initié en 2018 par la MAMP et le Pôle d'équilibre territorial et rural (PETR) du Pays d'Arles. Ce projet a donc une gouvernance unique, celle d'être coporté par ces deux structures. Ce choix s'explique par la disparité entre les territoires. Le territoire de la Métropole est très urbanisé et concentre l'essentiel de la population, tandis que celui du PETR du Pays d'Arles est beaucoup plus rural et concentre l'essentiel des activités agricoles. Cela fait donc sens de concevoir un PAT à cette échelle, un bassin de production répondant à un bassin de consommation.

Au niveau de l'aire géographique, la MAMP occupe les deux tiers du département, au centre et à l'Est, et le PETR le dernier tiers, sur la partie ouest. Le PAT couvre donc l'ensemble du département, soit 121 communes, 508 700 hectares, plus de 2 millions d'habitants et près de 5 000 exploitations agricoles pour 145 000 hectares de terres cultivées. Cela fait de lui le plus grand PAT de France. C'est un élément majeur à prendre en compte pour la suite. En effet, ce PAT n'est pas dans les standards « moyens » des PAT. La taille médiane des PAT se situant autour des 60 000 ha (DATA.GOUV.FR, 2025), soit huit fois moins étendus que le PAT des Bouches-du-Rhône.

Au niveau de la production agricole, celle-ci est très diversifiée sur le territoire et se découpe selon les bassins de production de la carte ci-dessous (Figure 3).

UN TERRITOIRE STRUCTURÉ EN PLUSIEURS BASSINS DE PRODUCTIONS AGRICOLES

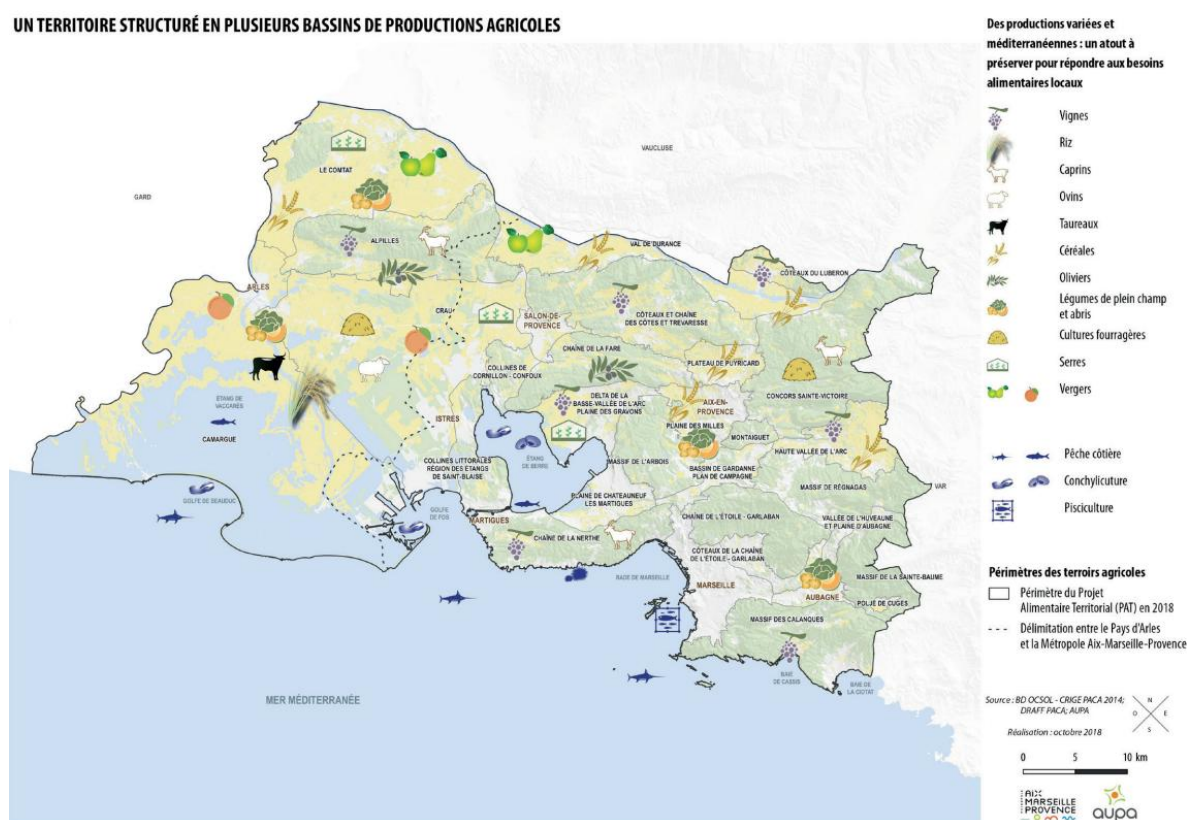


Figure 3 : Carte des terroirs agricoles structurants des Bouches du Rhône, AUPA, 2018

À l'issue de la création du PAT en 2018, la première étape a été de réaliser un diagnostic du territoire (AUPA et CA13, 2019), qui présente notamment les bassins de production présents sur le territoire. Par la suite, de juillet 2019 à novembre 2020, un travail de co-construction a été mené avec les acteurs du territoire. Des ateliers appelés « Fabriques » ont permis de travailler avec les partenaires sur les différentes thématiques afin d'élaborer un plan d'action. Les ateliers ont porté sur l'agroécologie, les circuits de distribution (circuits courts et grande distribution), la précarité alimentaire, la restauration collective, le foncier et l'installation d'agriculteurs. Cela a amené à ce que le PAT soit labélisé niveau 1 par le Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire (MASA), ce qui permet d'accéder à certains financements, notamment celui de l'appel à projets « Programme National pour l'Alimentation » (PNA) consacrés à l'émergence de nouveaux PAT. En parallèle, pendant l'année 2020, des premières actions sont menées, notamment la mise en place d'une task force pendant la pandémie de Covid pour distribuer des paniers aux personnes en situation de précarité. À l'issue de la concertation, un plan d'action est approuvé pour la période 2021/2024, et le PAT est labellisé niveau 2, c'est-à-dire reconnu comme PAT opérationnel.

La frise chronologique ci-dessous présente les principaux éléments de l'histoire du PAT (Figure 4).

LA CONSTRUCTION DU PAT DU LANCEMENT A LA PHASE OPERATIONNELLE

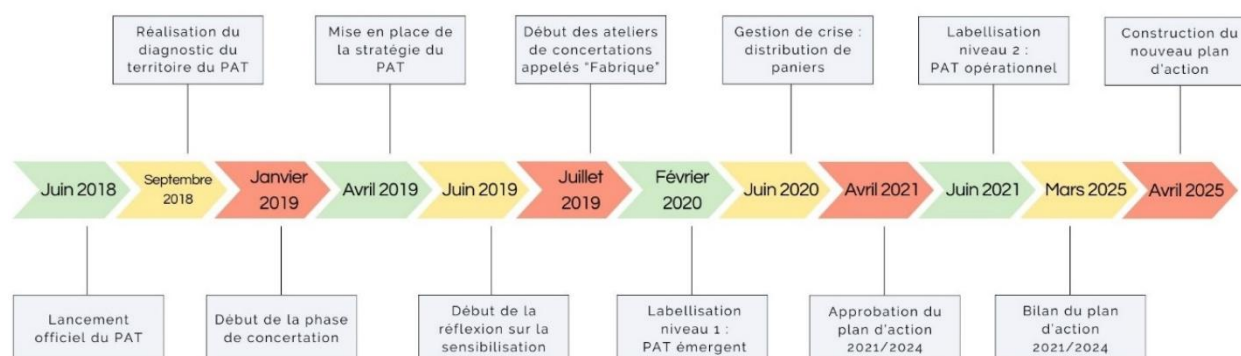


Figure 4 : Frise chronologique sur l'histoire du PAT "Cultivons le bien manger en Provence", Hector FUCHS, 2025

En 2021, le plan d'action opérationnel du PAT est donc approuvé pour la période 2021/2024. Celui-ci se compose de cinq axes : commercialisation et valorisation, agriculture et filières durables, restauration collective, accessibilité sociale, foncier et aménagement. Il y a aussi un axe transversal, qui traite principalement de la gouvernance. À ces cinq axes sont associées les 25 actions énoncées ci-dessous (AUPA et CA13, 2019) (Figure 5).

Plan d'action PAT 2021 – 2024

N°	Commercialisation et valorisation
1	Soutenir financièrement l'émergence d'actions « filières » innovantes avec les valeurs du PAT par un appel à projet
2	Accompagner les expérimentations de valorisation des produits locaux dans la GMS, et ouvrir à d'autres circuits de distribution (suite Task Force MIN – GMS post crise sanitaire)
3	Cartographier le système alimentaire de filières prioritaires
4	Optimiser les outils de transformation agro-alimentaire existants et coordonner l'émergence des nouveaux projets
5	Accompagner les nouveaux projets d'offre en circuit court et renforcer l'existant
6	Rassembler les cartographies de circuits courts pour aider à la décision
7	Soutenir les activités et événements participant à la mise en valeur du patrimoine agricole et alimentaire

N°	Agriculture et filières durables
8	Favoriser le déploiement de pratiques agroécologiques en lien avec le développement de filières agroécologiques (HVE, Agriculture Biologique, ...)
9	Créer un réseau – centre de ressource territorial de l'agroécologie
10	Produire des références sur le sujet des Service écosystémiques
11	Produire des références sur le sujet de la Biodiversité fonctionnelle
12	Accompagner les projets visant la réduction et la valorisation des déchets de manière durable dans les filières agricoles, alimentaires et agroalimentaires

N°	Restauration collective
13	Promouvoir un réseau de formation de la restauration collective durable
14	Soutenir par une ingénierie technique les initiatives de restauration collective durable avec un appel à projet
15	Renforcer le lien entre la production agricole et la restauration scolaire, et produire de la donnée sur la restauration collective locale
16	Sensibiliser à l'alimentation durable en milieu scolaire

N°	Accessibilité sociale
17	Développer les modèles d'accessibilité à une alimentation locale et de qualité
18	Accompagner le changement de pratiques alimentaires

N°	Foncier et aménagement
19	Développer les projets de préservation et de dynamisation foncière, en favorisant notamment les systèmes d'installation avec tutorat
20	Développer un argumentaire sur les enjeux fonciers et diffuser les solutions Opérationnelles en faveur des filières alimentaires du territoire
21	Accompagner le développement de projets concourant à l'optimisation de la ressource en eau pour l'usage agricole
22	Optimiser le maillage logistique du territoire

N°	Transversal
23	Réunir un comité des financeurs de projets (coordonner et apporter des solutions)
24	Animer et piloter le PAT : plan de communication, évaluation des actions du PAT, ...
25	Maintenir une gouvernance collective du PAT entre acteurs publics et privés

Figure 5 : Plan d'action du PAT 2021 - 2024, PAT "Cultivons le bien manger en Provence", 2021

Actuellement, le PAT est dans la phase d'écriture d'un nouveau plan d'action pour la période 2025 - 2028.

1.4 L'évaluation des PAT, un enjeu central

Le PAT porté par la Métropole Aix-Marseille-Provence et le PETR du Pays d'Arles est investi depuis plusieurs années sur la thématique de l'évaluation.

L'évaluation est un outil crucial, tant en interne pour avoir une image de ce qui est réalisé, informer les élus, jauger les réussites et les impacts des actions et aider à la décision, qu'en externe, pour valoriser, au moyen de données qualitatives et quantitatives, les réalisations du PAT. De plus, l'évaluation est obligatoire depuis 2024 pour les PAT de niveau 2, ce qui fait de cette thématique un enjeu central.

Ce PAT est l'un des plus anciens de France. Il dispose de moyens financiers et humains plus importants que la majorité des PAT. C'est aussi l'un des premiers à s'être intéressé à l'évaluation. En ce sens, un travail méthodologique conséquent a déjà été réalisé sur les outils existants, afin de déterminer ceux appropriés à mettre en place dans le contexte de ce PAT. De plus, celui-ci commence à avoir des retours d'expérience grâce aux outils mis en place depuis plusieurs années, et souhaiterait les partager avec les PAT émergents.

Ce travail correspond également à la suite logique des actions métropolitaines. En effet, le processus d'évaluation est avant tout itératif et se construit dans le temps. Il a été initié en 2022 par un stage qui a permis d'évaluer trois actions précises. Par la suite, un guide a été construit afin de mettre en place une méthode, qui a été appliquée sur une action. Puis, un tableau de bord, permettant de suivre l'ensemble des actions, a été mis en place. Après ces avancées, une réflexion sur le retour d'expérience des évaluations existantes constitue donc l'étape suivante de ce processus.

Dans une démarche d'amélioration continue, l'évaluation étant désormais opérationnelle, les équipes du PAT souhaitent s'inspirer des pratiques existantes afin d'améliorer leurs outils, et ainsi rendre le dispositif d'évaluation plus efficace.

Ce MFE tente de répondre à ce double objectif, à savoir aiguiller les PAT qui souhaitent se lancer dans l'évaluation, et améliorer les outils évaluatifs du PAT « Cultivons le bien manger en Provence ».

Le sujet, étant très vaste bien que travaillé depuis plusieurs années, a été recentré ainsi : la question centrale, au-delà de la mise en place de l'évaluation, est celle de sa réussite. Quel est l'objectif de l'évaluation ? Qu'est-ce qu'une évaluation de PAT réussie ?

Cette réflexion a conduit à établir la problématique suivante :

Quels sont les critères de succès d'une évaluation d'un Projet Alimentaire Territorial ?

2 Synthèse bibliographique

2.1 L'évaluation des PAT dans la littérature

L'évaluation des politiques publiques est un véritable serpent de mer pour tous les agents de la fonction publique, toujours mentionnée mais souvent mal comprise et mal interprétée. Afin de mieux identifier son rôle, il est nécessaire de revenir à la définition des termes.

L'évaluation des PAT est définie par l'ADEME comme une mesure de la valeur ajoutée du projet sur le territoire. On pourrait commencer à la définir à travers les questions suivantes : quels ont été les effets des actions des acteurs sur le territoire ? Avec quelle utilité ? Était-elle en adéquation avec les besoins ? (HONORE Vincent, 2024).

Cette notion ne doit pas être confondue avec le suivi, qui est l'état d'avancement des actions du PAT. Le suivi-évaluation est à l'intersection de ces deux éléments. Il consiste, par exemple, à se placer dans la position d'animateur de PAT : « J'anime un PAT et je suis les actions que je réalise. J'ai animé X ateliers cette année auprès des chefs de cantine de mon territoire. Le suivi-évaluation sera, par exemple, à la suite de ces formations : est-ce que les repas de ces cantines contiennent plus de produits bios ou locaux si c'était le thème de la formation ? ».

L'action d'évaluer est souvent réduite à la collecte d'indicateurs, alors qu'elle vise à en exploiter les résultats pour le projet. Il est possible de construire des indicateurs qui permettent de suivre ces besoins. Selon l'ADEME, il existe quatre types d'indicateurs : les indicateurs de réalisation, de résultat, d'impact et de contexte.

La différence qui est faite entre le terme « impact » et celui de « changement » est la suivante : les effets résultants des actions du PAT seront considérés comme des « impacts », tandis que les modifications qui adviennent du fait de l'intervention d'éléments extérieurs sont des « changements »². Les impacts sont donc les changements liés aux actions du PAT (HONORE Vincent, 2024).

Toutefois, il existe d'autres méthodes. Comme le souligne le Secrétariat Général de la Modernisation de l'Action Publique (SGMAP), dans l'évaluation, on ne trouve que ce que l'on cherche, et elle peut être intégrée à plusieurs étapes du projet. Dans cette démarche, on établit les questions évaluatives en mettant en parallèle les différentes étapes du projet ; par exemple, si l'on regarde les impacts au

² A titre d'exemple, l'augmentation de la part des produits en agriculture biologique dans les cantines formées par le réseau est un impact car il est possible d'identifier un lien direct avec les actions du PAT tandis que la variation de la part des surfaces en agriculture biologique sur le département est un changement car il dépend de nombreux facteurs comme la conjoncture économique, les aides de l'UE etc...

regard des besoins, il s'agit de l'utilité. Dans cette démarche, les indicateurs sont donc la pertinence, la cohérence interne et externe, l'efficacité, l'efficience et l'utilité. C'est un processus qui s'intègre pleinement dans la démarche du projet, comme le montre le schéma suivant (SGMAP, 2015) (Figure 6).

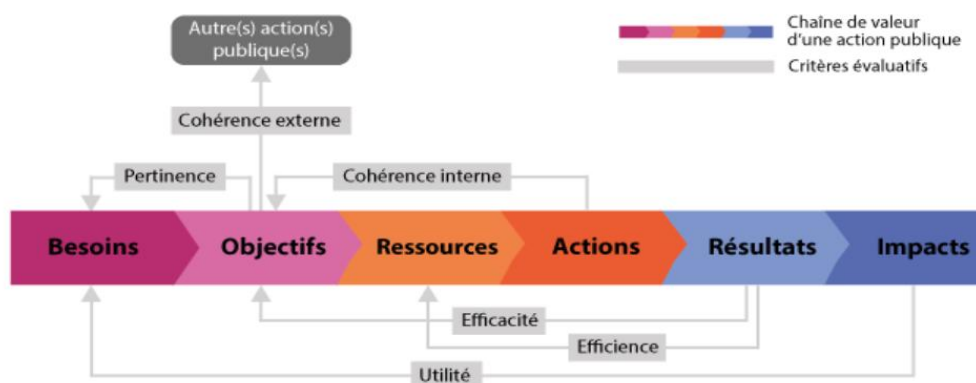


Figure 6 : Schéma des critères évaluatifs en fonction de la chaîne de valeur, SGMAP, 2015

Le sujet de l'évaluation des PAT étant très récent, il y a peu de documentation scientifique sur ce sujet. C'est un point à souligner puisque de nombreux programmes qui structurent des politiques publiques présentent des dispositifs d'évaluation très aboutis. L'évaluation des politiques publiques est en effet standardisée dans de nombreux secteurs. Certains financements sont liés à une évaluation très poussée, comme les programmes de Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural (FEADER) qui exigent un suivi très précis, notamment en termes de ressources financières. Les PAT étant des dispositifs récents et très diversifiés, il n'existe pas à ce jour de référence sur l'évaluation ni d'outils ou d'indicateurs obligatoires.

L'évaluation des politiques publiques ayant été introduite dans la première partie, la seconde sera consacrée aux méthodes d'évaluation des PAT, qui relèvent plus de méthodologies expérimentales que d'articles scientifiques.

2.2 Les principales méthodes d'évaluation

Le réseau national des PAT (RnPAT) a mené en 2022 une étude sur les différentes méthodes de suivi-évaluation des PAT, ce qui a permis d'élaborer le schéma ci-dessous. Celui-ci classe les méthodologies en fonction de leurs finalités, en distinguant celles qui permettent de « comprendre » et de « suivre », notions qui peuvent être assimilées, comme présenté plus haut, à l'évaluation et au suivi. Comme le montre la figure 7, il y a donc deux méthodes qui rentrent dans les deux champs d'action et qui sont les plus utilisées par les PAT.

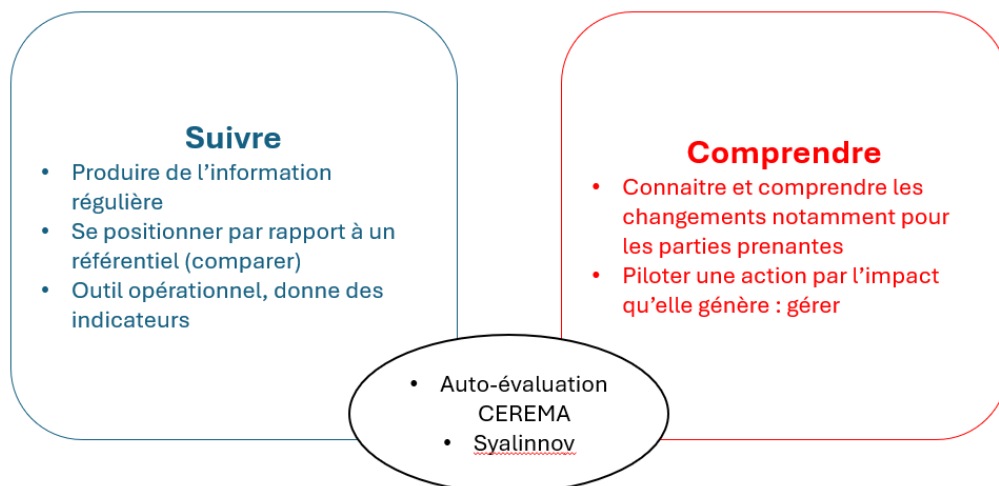


Figure 7 : Schéma des finalités du suivi-évaluation, RnPAT, 2022

Après une première analyse de la base de données du Réseau national des PAT, il est possible de se rendre compte qu'il existe deux types d'évaluations : celles développées individuellement, directement par les PAT sur le terrain, et celles qui s'appuient sur des méthodes expérimentales développées par des associations ou des chercheurs.

Dans ce deuxième type, on retrouve cinq méthodologies qui sont utilisées dans les PAT. Elles sont détaillées ci-dessous, avec un descriptif de chacune d'entre elles, puis présentées dans un tableau comparatif.

- La méthodologie SYALINNOV est une démarche initiée dès 2014 pour évaluer les effets d'un projet sur la durabilité du système alimentaire. L'hypothèse développée par le projet est que la proximité est un vecteur de durabilité. La notion de proximité est ensuite déclinée selon une roue (sociale, cognitive, économique, politique et géographique) à laquelle sont associés des indicateurs. L'objectif est de mener une évaluation essentiellement qualitative, qui cherche à mesurer l'impact (SYALINNOV, 2018).

- La méthodologie Urbal, développée par le Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (CIRAD), se base sur ce qui est appelé une « carte du chemin d'impact ». Elle part de l'action pour identifier les effets/impacts, du plus évident au moins évident. Selon Urbal, un critère de succès est le changement d'échelle sur trois plans : l'essaimage (avoir un impact sur le plus grand nombre), l'institutionnalisation (avoir un impact sur les lois et les politiques), et l'enracinement d'idées nouvelles (avoir un impact sur les racines culturelles) (Urbal, 2023).

- La méthodologie ORSAT, développée par l'association Les Greniers d'Abondance, vise à évaluer qualitativement la résilience alimentaire d'un système alimentaire, c'est-à-dire sa résistance aux changements globaux et aux phénomènes de rupture. Le but est de dresser des critères de résilience à associer au système alimentaire (Les Greniers d'Abondance, 2019).

- La méthodologie d'auto-évaluation environnementale développée par le Commissariat général au développement durable (CGDD) et le Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (CEREMA). Cette démarche est plus classique, mais elle permet de se focaliser sur une thématique précise, ici celle de l'environnement. Elle est participative et évolutive, ce qui permet de l'adapter aux territoires (CEREMA et CGDD, 2021).

- L'approche orientée changement (AOC) développée par le réseau F3E et l'Agence Normande de la Biodiversité et du Développement Durable (ANBDD). Cette démarche permet de porter un regard positif sur le territoire. L'évaluation est plus traditionnelle et est plutôt réalisée *in itinere* (ANBDD, 2022).

Les points saillants de ces méthodes, qui sont les plus utilisées dans les PAT actuellement, seront analysés dans le tableau suivant (Tableau 1) :

Tableau 1 : Analyse des différentes méthodologies d'évaluations des PAT, Hector FUCHS, 2025

Méthode	Démarche	Points forts de l'évaluation	Points faibles de l'évaluation
Syalinnov	La démarche suit les étapes suivantes : 1) S'approprier la grille d'évaluation 2) Définir la nature de mon projet et sa portée territoriale 3) Construire le chemin vers le changement 4) Visualiser l'impact potentiel du projet 5) Caractériser l'environnement partenarial 6) Connaitre et renseigner les indicateurs 7) Construire le vecteur d'impact	-Un réseau significatif qui utilise cette méthode -Méthode innovante qui se base sur le système de « proximité » -Méthode plus ancienne qui a un retour d'expérience fort	-Nécessite du temps pour être mis en œuvre -Certains points nécessitent d'être expliqués pour un public non averti
CEREMA	La démarche suit chronologiquement les 4 étapes suivantes : 1) Définir collectivement l'état 0 du PAT, se le réapproprier afin de le qualifier 2) Co construire le référentiel d'évaluation 3) Récolter les informations en complétant les indicateurs et en produisant des résultats 4) Tirer des enseignements et définir des axes de travail	-Méthode collective et participative qui intègre pleinement les acteurs -Intègre l'ensemble de la chaîne alimentaire -De nombreux outils méthodologiques pour prendre en main la méthode	-Se concentre uniquement sur l'aspect environnemental -L'aspect participatif nécessite un engagement de nombreux acteurs -La méthode étant complète elle demande du temps et de la méthode pour la mettre en œuvre -Il faut disposer de données de bonnes qualités pour pouvoir la mener
ORSAT	La démarche suit les étapes suivantes : 1) Caractériser les vulnérabilités du territoire 2) Planifier les voies de résilience 3) Inventorier les outils et moyen d'actions 4) Diffuser les résultats	- Méthode qui s'appuie sur des données qualitatives et quantitatives - Méthode systémique	- Chronophage pour la récolte de données -Pas forcément adapté à tous les territoires notamment les territoires urbains et par nature peu résilients
AOC	La démarche comporte les 3 étapes suivantes : 1) L'objectif est de définir une vision commune à long terme du territoire 2) Définir les changements intermédiaires pour construire la vision commune 3) Construire un dispositif d'évaluation	-Méthode originale qui permet de porter une vision positive du territoire -Evaluation continue mise en place dès le début du projet	-Pas un outil de suivi au quotidien -Chronophage
URBAL	La démarche se déroule en 4 étapes : 1) Préparer en se documentant sur l'innovation/la nouvelle action 2) Rencontrer et cartographier en organisant un atelier participatif autour de l'action 3) Partager et activer en discutant les résultats afin de lever les obstacles 4) Développer des indicateurs pour suivre l'évolution	-Les résultats sont très visuels et donc compréhensibles pour les décideurs -Méthode innovante qui se base sur les innovations	-Pas un outil de suivi au quotidien -L'aspect participatif nécessite un engagement plein de nombreux acteurs notamment sur l'atelier et l'analyse des résultats
Méthode interne	Par nature il n'y a pas de méthodologie universelle	-Adapté à chaque territoire et à son contexte	-Pas toujours reproductible à tous -Pas forcément de démarche scientifique -Parfois c'est un simple outil de suivi

2.3 Programmes de recherche

Au-delà des méthodes présentées ci-avant, il existe également des programmes de recherche qui portent sur l'évaluation des PAT. On peut notamment citer le programme ÉvalPAT, mené par le Réseau national des PAT, mais également le programme TETRAA.

Le programme ÉvalPAT, porté par Terres en villes via l'Observatoire national des PAT, est un programme d'observation de l'évaluation construite entre 2019 et 2022 avec un certain nombre de PAT. Ce dispositif explore tant les méthodes de suivi que de mesure d'impact, et propose des outils pratiques comme des fiches, des webinaires ou des ateliers. En ce sens, il se veut concret et utilisable pour les animateurs de PAT sur le terrain.

Le programme TETRAA, piloté par la Fondation Carasso et AgroParisTech, est un programme de recherche qui a pour but d'accompagner des territoires dans une « transition vers des systèmes agricoles et alimentaires plus écologiques, solidaires et démocratiques ». En ce sens, 9 territoires pilotes ont été accompagnés dans la démarche afin de structurer les actions qu'ils mènent sur leur territoire. Ces actions sont analysées afin d'identifier les freins et les leviers pour pouvoir institutionnaliser la méthode et permettre un changement d'échelle de ce type d'action. Une évaluation associée à ce projet a été menée afin de pouvoir construire un outil de suivi efficace, allant jusqu'à l'évaluation d'impact. Toujours dans cette démarche, une analyse des chemins de transition a été réalisée afin de visualiser le cheminement effectué et la co-construction d'outils de prospective.

Enfin, il est nécessaire de citer les professionnels de l'évaluation comme le cabinet Quadrant Conseil, cabinet de référence dans l'évaluation des PAT et spécialisé dans l'évaluation des politiques publiques, qui a travaillé sur de nombreux projets en lien avec l'évaluation des PAT. Cela va de l'évaluation de PAT à l'accompagnement et à la formation des porteurs de projets au suivi-évaluation, en passant par l'identification des méthodes innovantes sur le plan évaluatif.

2.4 Les indicateurs de la Stratégie Nationale pour l'Alimentation, la Nutrition et le Climat (SNANC)

À cela s'ajoutent les indicateurs obligatoires pour les PAT de niveau 2. Ces indicateurs sont ceux de la Stratégie nationale pour l'alimentation, la nutrition et le climat (SNANC), qui a pour but de tracer un cap clair sur ces sujets à l'horizon 2030. Cette stratégie est opérationnelle depuis la loi Climat et Résilience de 2023, qui reprend les travaux de la Convention citoyenne pour le climat. Dans ce cadre, une grille d'indicateurs a été construite par le MASA, relayée par les Directions régionales de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt (DRAAF). Celle-ci est construite autour de 10 thématiques, avec plusieurs indicateurs pour chacune d'entre elles. Les 10 thématiques sont : la justice sociale, la santé, l'éducation à l'alimentation durable, la lutte contre le gaspillage alimentaire, le foncier, la

production, l'emploi, l'environnement, l'approvisionnement de la restauration collective et la transformation/distribution. Les PAT de niveau 2 doivent choisir un indicateur par thématique et le remonter annuellement à la DRAAF.

2.5 L'évaluation mise en place à la MAMP

Depuis plusieurs années, la Direction Agriculture de la Métropole a initié une démarche de suivi-évaluation de ses actions. En 2022, l'impact de trois actions métropolitaines a été analysé : les Halles de la Barasse, un marché de producteurs géré par la MAMP, le réseau Nos Cantines Durables, et la distribution de paniers bio solidaires. Ce qui ressort de ces évaluations, c'est qu'il semble y avoir globalement un impact positif de ces actions.

Pour le réseau Nos Cantines Durables, on peut clairement identifier un impact systémique, en effet, les formations ont permis des changements de pratiques d'approvisionnement pour privilégier des produits issus de démarches « de qualité » (labellisés ou certifiés) et des produits locaux. Pour les Halles de la Barasse et la distribution des paniers bio solidaires, là encore les personnes interrogées indiquent avoir changé leurs pratiques de consommation avec un impact positif sur leur santé et leurs actes d'achat en dehors des halles notamment, toutefois, au vu de l'échantillon, il est difficile de ramener ce cas à un cadre général. Les effets de ces actions semblent toutefois très positifs.

En 2023, la Métropole a poursuivi son évaluation sur les Halles de la Barasse.

En parallèle, la MAMP cherche à structurer sa démarche en imaginant une organisation cohérente pour évaluer l'ensemble des actions menées par la direction Agriculture. Cette stratégie se décline en trois niveaux, du plus global au plus précis :

- **L'observatoire du territoire.** L'objectif serait de permettre à l'ensemble des partenaires d'avoir une vision partagée et actualisée de l'évolution du système alimentaire du territoire. En effet, celui-ci évolue sous l'influence de nombreux acteurs comme le contexte géopolitique, le climat ou encore via l'intervention d'acteurs publics, privés ou associatifs. Il est donc crucial de travailler collectivement à la mise en place d'un suivi régulier d'indicateurs généraux du système alimentaire de notre territoire afin de partager ces observations aux différentes institutions concernées et de poursuivre une gouvernance collective.
- **Le tableau de bord.** Celui-ci consiste à répertorier l'ensemble des actions de la direction en les classant par thématique et d'y associer des indicateurs de suivi complétés annuellement (indicateurs du tableau de bord en annexe 1). Tout cela dans le but d'avoir une vision globale de la direction, mais également de nourrir les rapports d'activité. Cet outil reprend des

indicateurs clefs pour le suivi de l'action agricole et alimentaire métropolitaine, qui permettent aux équipes de mieux orienter, mais aussi de valoriser les actions.

- **L'évaluation annuelle** détaillée d'une action de la direction. Afin de rentrer plus dans le détail de l'évaluation des actions, la Métropole a commencé dès 2022 à analyser l'impact de certaines actions métropolitaines de manière plus précise, comme les marchés de producteurs. Afin d'harmoniser la méthode, qui peut parfois être menée par des personnes différentes, un guide méthodologique de l'évaluation d'une action du PAT (document ressource) a été créé. Il est maintenant opérationnel et permet d'être efficace dans cette tâche.

Résumé de la partie synthèse bibliographique : Ce qui ressort de cette partie est que l'évaluation des PAT est récente et pas encore institutionnalisée, toutefois plusieurs méthodes notamment de recherche se développent sur le territoire. Ce mouvement est appelé à s'amplifier du fait du caractère obligatoire de l'évaluation pour les PAT de niveau 2.

3 Méthodologie

3.1 Les étapes pour comprendre l'évaluation des PAT

Afin de répondre à notre problématique : « Quels sont les critères de succès d'une évaluation d'un Projet Alimentaire Territorial ? », l'objectif est de mener une analyse du retour d'expérience des PAT ayant réalisé une évaluation.

Dans un premier temps, il sera donc nécessaire d'identifier les PAT les plus avancés sur la question de l'évaluation : **Etape 1 - Choix des PAT enquêtés.**

Dans un deuxième temps, l'analyse portera sur les méthodes statistiques et le degré de représentativité de l'échantillon : **Etape 2 – Représentativité de l'échantillon.**

Dans un troisième temps, un guide d'entretien sera élaboré afin de n'oublier aucun des sujets majeurs à aborder : **Etape 3 – Réalisation du guide d'entretien.**

Les PAT étant très local, enquêter des acteurs externes permettra d'avoir un autre regard sur l'évaluation et une certaine prise de recul **Etape 4 – Choix des acteurs externes enquêtés.**

Une fois ces entretiens réalisés il s'agira de présenter puis d'analyser les entretiens **Etape 5 – Méthode d'analyse des entretiens.**

Ces étapes peuvent être récapitulées à travers le schéma suivant (Figure 8) :

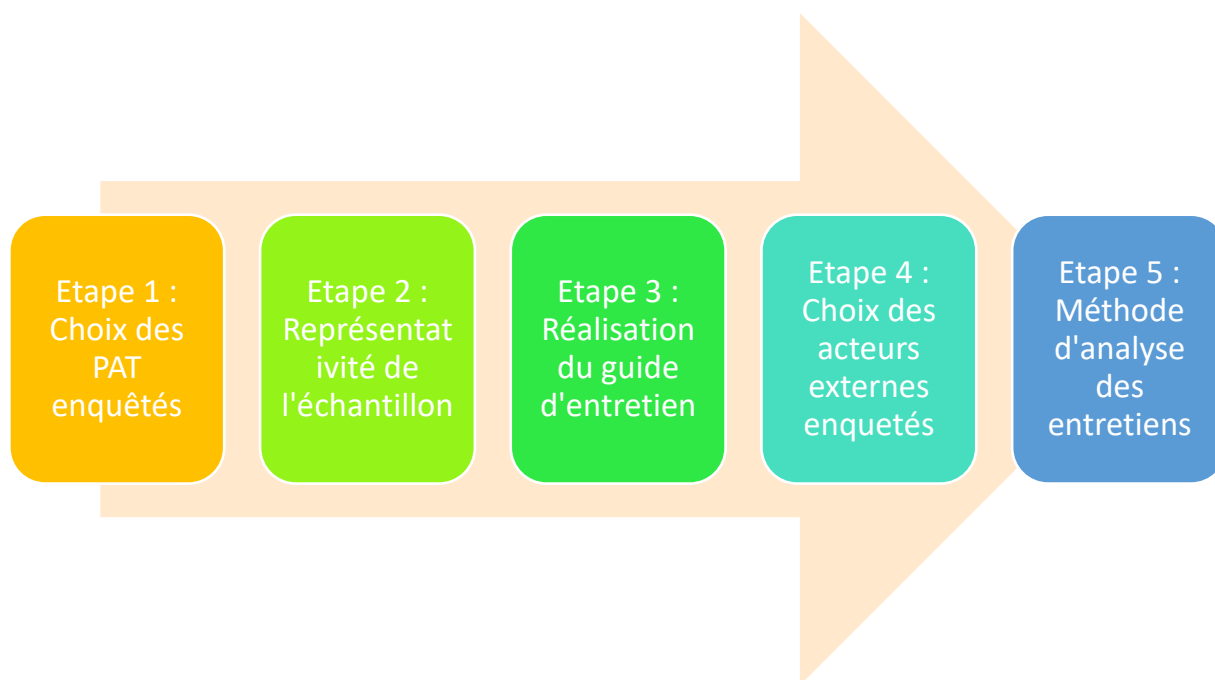


Figure 8 : Schéma de synthèse de la méthodologie de l'étude, Hector FUCHS, 2025

3.2 Etape 1 : choix des PAT enquêtés

Après avoir réalisé une analyse théorique de ce qui se fait dans le champ de l'évaluation des PAT, des **entretiens** seront réalisés afin d'étudier le lien entre la partie synthèse bibliographique et sa réalisation concrète sur le terrain.

Pour cela, il s'agit **de construire un échantillon de PAT à enquêter**. Ce travail est réalisé à l'aide de la base de données du réseau national des PAT. Cette base est alimentée par l'ensemble des chefs de projet qui portent les PAT sur le terrain, ces derniers devant remonter annuellement un certain nombre d'indicateurs afin d'établir une cartographie récente des actions sur le terrain.

L'objectif est d'identifier les **PAT qui sont le plus mobilisés sur la thématique de l'évaluation** afin de les enquêter par la suite.

Sur l'ensemble des PAT, seuls ceux de niveau 2, c'est-à-dire ceux en phase opérationnelle du projet et reconnus comme tels par le MASA, seront pris en compte. En effet, il est considéré que ces projets ont le recul nécessaire pour avoir mis en place un dispositif évaluatif et des résultats correspondants. Toutefois, ce critère n'est pas assez restrictif : certains PAT qui viennent d'entrer dans cette phase n'ont pas encore de pris de la hauteur sur leurs actions, nécessitant ainsi l'établissement de critères supplémentaires. Seront choisis ceux qui ont obtenu la reconnaissance niveau 2 depuis plus de 4 ans. À ce stade, il est considéré que ces projets auront un recul suffisant sur leurs activités. À ce premier

groupe seront ajoutés les PAT ayant voté un second plan d'action, démontrant une phase opérationnelle avancée.

Ensuite, il faut enlever les PAT qui déclarent ne pas faire d'évaluation. Bien que cela soit obligatoire pour le niveau 2 de suivre certains indicateurs de la SNANC, certains PAT ne sont pas encore en conformité avec l'ensemble des critères. Cela s'explique par le fait que l'introduction de l'évaluation comme outil systématique est récente sur ce dispositif. De plus, d'autres facteurs peuvent expliquer ce fait, comme le manque de volonté politique ou le manque de temps des agents, devant prioriser d'autres domaines.

En suivant ces critères, le nombre de PAT initial de 454 se réduit pour arriver à un échantillon de 50 PAT, comme l'indique le schéma suivant (Figure 9) :

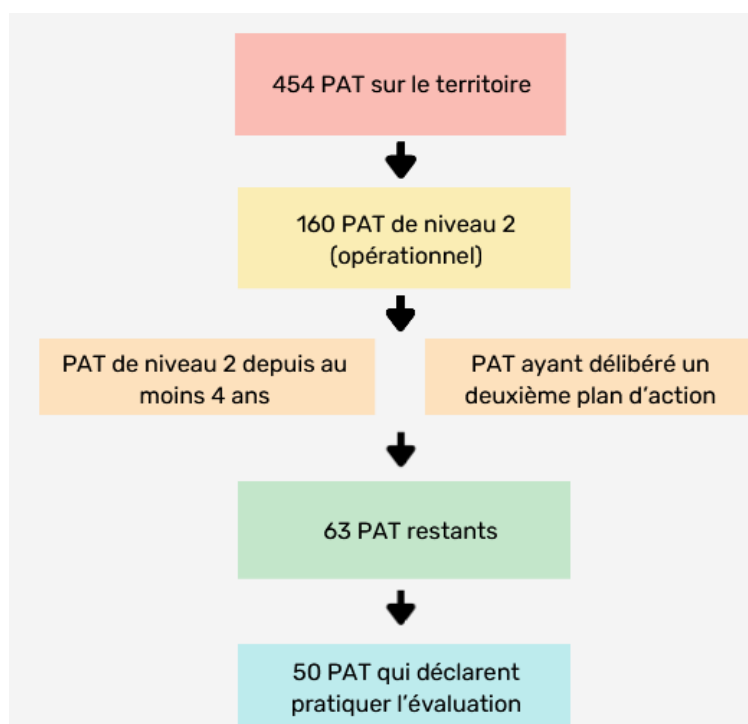


Figure 9 : Méthode de la population des PAT, Hector FUCHS, 2025

Résumé de l'étape 1 : Au regard des critères utilisés, cette population de 50 PAT semble regrouper les PAT les plus avancés sur la question de l'évaluation à l'échelle nationale. Elle constitue une population cohérente pour évaluer les critères de succès d'une évaluation.

3.3 Etape 2 : sélection d'un échantillon au sein de la population des 50 PAT avancés sur l'évaluation

Les contraintes temporelles et d'accès à l'information limitent la capacité à interroger l'ensemble des 50 PAT, et de ce fait, il est nécessaire de sélectionner un échantillon représentatif.

Dans cet objectif, il a été choisi de réaliser **une méthode non probabiliste de commodité**, c'est-à-dire de contacter l'ensemble de l'échantillon et d'enquêter les personnes répondantes. Cette méthode est recommandée par le Comité d'Harmonisation de l'Audit Interne de l'État (CHAIE), qui est lié au Ministère de l'Économie et des Finances, pour ce genre d'étude.

L'enquête étant transmise par mail à des contacts qui ne sont pas des interlocuteurs réguliers du service, le nombre de réponses pourra être assez faible. Cette méthode permet ainsi de minimiser cet effet. Cela permet de se rapprocher du cadre général : plus le pourcentage de personnes répondantes sera élevé, plus l'étude pourra être généralisable. Il faut toutefois garder à l'esprit que cette méthode présente des biais, les répondants pouvant être ceux qui ont du temps à consacrer à cette étude ou bien les structures motrices sur cette thématique, qui seront plus motivées à répondre et à partager leurs expériences.

Afin de vérifier la représentativité de l'échantillon, **il est possible de s'appuyer sur le tableau du CHAIE** ci-dessous (Tableau 2), qui présente la marge d'erreur en fonction du niveau de confiance et de la taille de la population.

Tableau 2 : Tableau de la taille de l'échantillon en fonction de la taille de la population, du niveau de confiance et de la marge d'erreur, CHAIE, 2020

Niveau de confiance	Marge d'erreur	Taille de la population étudiée						
		10	15	30	50	100	150	200
		Taille de l'échantillon						
99%	2%	10	15	30	50	98	145	191
	5%	10	15	29	47	88	123	154
	10%	10	14	26	39	63	80	91
	15%	9	13	22	31	43	50	55
95%	2%	10	15	30	49	97	142	185
	5%	10	15	28	45	80	109	132
	10%	10	14	24	34	50	59	66
	15%	9	12	18	24	31	34	36
90%	2%	10	15	30	49	95	138	179
	5%	10	15	28	43	74	97	116
	10%	9	13	21	29	41	47	51
	15%	8	11	16	20	24	26	27

Comme le montre le tableau ci-dessus (Tableau 2), le seuil de confiance peut être déterminé une fois que le nombre d'entretiens est connu.

La marge d'erreur sera calculée par la suite à partir du nombre de réponses et à l'aide de la formule (Cochran, 1977), spécifiquement adaptée à notre situation : une estimation de la marge d'erreur avec

un tirage sans remise, dans un échantillon de petite taille. Dans le cadre d'une analyse statistique, lorsque le tirage porte sur plus de 5 % de l'échantillon, comme c'est le cas ici (48 %, avec 24 enquêtes réalisées sur 50 PAT), l'impact du tirage sans remise devient significatif et on considère que l'échantillon est de petite taille et qu'il faut donc utiliser la formule suivante qui prend cela en compte (Cochran, 1977) :

$$e = z \cdot \sqrt{\frac{p(1-p)}{n}} \cdot \sqrt{\frac{N-n}{N-1}}$$

Avec e : marge d'erreur
z : valeur z du niveau de confiance (loi de student)

p : proportion estimée (souvent 0,5 si inconnue)

n : taille de l'échantillon

N : taille de la population totale

L'objectif est de maximiser le nombre d'entretiens prévu afin de réduire au plus la marge d'erreur.

Résumé de l'étape 2 : La méthode choisie est la méthode non probabiliste de commodité pour maximiser le nombre de réponses. Le seuil de confiance tout comme la marge d'erreur sera déterminé au vu du nombre d'entretiens réalisés.

3.4 Etape 3 : des entretiens semi-directifs pour comprendre les dynamiques en cours

Dans un second temps, l'objectif sera **d'établir un guide d'entretien** qui aura pour but de comprendre comment l'évaluation a été menée dans la structure. Celui-ci sera composé de quatre parties :

- Une première consacrée aux caractéristiques du PAT avec sa taille, sa population, les actions menées, le nombre de salariés, la structure qui porte le projet, etc. Celle-ci permettra de créer des typologies de PAT et d'identifier les types d'organisation et de gouvernance du projet permettant ainsi de voir si cette typologie a un impact sur l'évaluation réalisée.
- Une deuxième sur le cœur de l'évaluation du projet, notamment sur les outils ayant été mis en place, leur historique, les méthodes de suivi, le temps accordé par thématique, etc. Cette partie reprend concrètement ce qui se fait sur le territoire en termes de suivi-évaluation.
- Une troisième partie sur les objectifs de l'évaluation, les raisons de sa mise en place, si des restitutions existent, etc. Elle reprend le contexte de la mise en place de l'évaluation, celle-ci n'étant pas nécessairement instinctive, elle peut résulter de choix forts qu'il convient de décrypter.
- Une dernière partie portant sur le ressenti de l'animateur, sa satisfaction de l'évaluation, les points faibles/forts identifiés ou non, etc. Elle a pour but d'étudier les ressorts de l'évaluation

et de permettre à l'animateur du projet de prendre du recul et de se questionner sur sa méthode.

L'ensemble du guide d'entretien est disponible en annexe (Annexe 2).

Résumé de l'étape 3 : L'entretien comprend 4 parties, de la plus évidente et concrète à la moins évidente, de la plus factuelle à la plus théorique. Les parties sont les suivantes : les caractéristiques du PAT, l'évaluation en elle-même, les objectifs de l'évaluation et l'analyse de l'évaluation par l'animateur.

3.5 Etape 4 : Choix des acteurs externes enquêtés

Comme mentionné précédemment, les PAT sont par définition locaux et n'ont donc pas forcément de recul sur leur évaluation, tant du fait de la composante du territoire que du fait de la contrainte temporelle. Interroger d'autres acteurs en lien avec l'évaluation, qui ne sont pas des porteurs de projets, permettra d'avoir une vision plus large de la question. Le but est de mieux comprendre les tenants et les aboutissants du suivi-évaluation, et de mettre ainsi en perspective les résultats des PAT avec les attentes des financeurs ou des acteurs qui effectuent de l'accompagnement sur plusieurs PAT. Finalement, un entretien avec un organisme travaillant à l'international permettra de sortir du spectre français et de découvrir ce qui se fait dans d'autres pays sur cette question.

Dans ce cadre, quatre acteurs ont été identifiés du fait de leur proximité avec le sujet.

Un entretien auprès de la Direction générale de l'alimentation (DGAL) aurait permis de mieux comprendre comment les indicateurs de la SNANC ont été construits. Cet organe, est la partie technique du MASA, fixe les grandes orientations, notamment sur la question de la labellisation et de son évaluation dans le cadre des PAT. L'entretien permettrait d'en savoir plus sur la vision à long terme de l'État. Toutefois, pour des contraintes de temps et de disponibilité de l'information, il a été choisi de prioriser la Direction régionale de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (DRAAF PACA).

En effet, la DRAAF PACA est le représentant de l'État dans les territoires. C'est l'actrice majeure de cet écosystème, car c'est l'interlocutrice entre la DGAL et les territoires. La DRAAF PACA, comme l'ensemble des DRAAF, reçoit ses instructions directement de la DGAL, chaque DRAAF ayant ainsi le même fonctionnement. Cette structure a pour but d'accompagner les porteurs de projets PAT dans l'élaboration de celui-ci, depuis sa mise en place jusqu'à son suivi sur le long terme. C'est notamment elle qui attribue les labélisations aux PAT de son territoire, mais également elle à qui il faut faire remonter les indicateurs de la SNANC, tout cela en suivant des procédures établies sur le plan national directement par la DGAL. L'entretien permettra de mieux comprendre comment les indicateurs

obligatoires pour les PAT de niveau 2 ont été construits, mais plus largement les attentes de l'État sur cette thématique. Cet entretien servira à évaluer les retours d'expérience des acteurs de terrain et si ces derniers sont jugés satisfaisants par la DRAAF. Enfin, cet entretien aura pour but de mieux comprendre la vision sur le long terme de l'État pour l'évaluation des PAT ; le guide d'entretien est disponible en annexe (Annexe 3).

Le second acteur est Terres en Villes, qui a remporté l'appel à projet lancé par le MASA pour animer le réseau national des PAT. Cette association regroupe les acteurs en lien avec les sujets agricoles et alimentaires des communautés de communes et métropoles françaises. L'entretien aura pour but de dresser une vision plus globale avec un acteur qui est aux prises avec le terrain depuis longtemps et au fait des initiatives locales des PAT sur cette thématique.

Le troisième acteur est le cabinet de conseil Quadrant Conseil, spécialisé sur les questions d'évaluation de politiques publiques. Cette structure réalise des évaluations, accompagne régulièrement des PAT sur cette thématique et réalise des interventions sur ce sujet. Elle a également accompagné le PAT de Mouans-Sartoux, qui est un PAT de référence, connu comme le plus avancé sur le territoire. Ce cabinet, étant à la pointe sur cette thématique, l'entretien permettra d'avoir un point de vue extérieur sur l'évaluation et un avis d'expert sur cette question.

Enfin le quatrième acteur est Eurocities, un réseau de grandes villes européennes représentant les intérêts des grandes métropoles européennes auprès de l'UE. L'entretien avec cet acteur permettra d'élargir le champ de vision de notre étude en sortant du contexte français.

Résumé de l'étape 4 : Afin d'adopter une vision plus globale de l'évaluation, quatre acteurs externes aux PAT ont été identifiés : la DRAAF PACA, l'association Terres en villes, le cabinet de conseil Quadrant Conseil et le réseau Eurocities.

3.6 Etape 5 : Analyse des entretiens

3.6.1 Traitement des données

Concernant la méthode d'analyse des entretiens des PAT, les entretiens seront réalisés en visioconférence et enregistrés via le logiciel Teams afin de réaliser une transcription. **De plus, la grille d'entretien permettra d'élaborer une classification pour analyser les réponses.** Celui-ci reprend thématique par thématique et question par question les réponses des PAT selon la matrice ci-dessous (Tableau 3).

Une feuille par PAT sera donc établie. La retranscription permettra de remettre les éléments évoqués lors de l'entretien dans chaque thème du tableur. Un codage sera réalisé avec la méthode VBA (Visual

Basic for Applications) qui est intégré dans Excel afin de synthétiser les informations dans une seule feuille du classeur. Cette feuille synthétique sera à la base de l'analyse.

Tableau 3 : Grille d'analyse entretien PAT vierge, Hector FUCHS, 2025

Le PAT	
L'évaluation	Vous êtes-vous basés sur une méthodologie existante ?
	Avez-vous développé votre propre outil ?
	Depuis quand l'avez-vous mis en place ?
	Avez-vous déjà des résultats ?
	Qui suit l'évaluation ?
	Pour combien de temps de travail ?
	Cout financier
	Cette personne a-t-elle été formée à l'évaluation dans ses études ou son travail ?
Objectif de l'évaluation	Pourquoi l'avez-vous mis en place ?
	Avez-vous déjà fait des restitutions ? Avec l'équipe ? Avec les élus ?
	A la suite de cela avez-vous déjà modifié une de vos actions du fait de l'évaluation ?
Analyse de l'évaluation	Etes-vous satisfait de l'évaluation ?
	La recommanderiez-vous à un autre animateur de PAT ?
	Pourquoi ?
	Qu'est-ce qui a réussi et raté selon vous dans l'évaluation ?
	Que changeriez-vous dans votre évaluation ?
	Quels sont les points forts et faibles ?

Les retranscriptions des entretiens permettront de déterminer des réponses déduites ou induites aux questions du guide. Une lecture approfondie de chaque entretien servira à mettre en exergue ces différents points.

3.6.2 Analyse quantitative

Par la suite, une analyse statistique sera réalisée pour chaque élément du questionnaire relevant de points quantitatifs. Cette analyse permettra d'établir des supports visuels comme des graphiques afin de comprendre en profondeur le sujet et de le rendre plus lisible.

Les analyses statistiques réalisées seront trois analyses en composantes principales (ACP).

La première portera sur la structure des PAT en prenant en compte les variables suivantes : nombre d'habitants dans le PAT, surface, densité, nombre de communes sur le territoire du PAT et ETP consacré au projet. En effet, la structure des PAT pourrait être un facteur influençant l'évaluation, une ACP permettra d'observer s'il y a ou non des corrélations.

La seconde portera sur l'évaluation en elle-même en prenant en compte les variables suivantes : les ETP, si les PAT se basent sur une méthodologie existante, l'année de mise en place de l'évaluation, les résultats existants ou non, le temps de travail que les animateurs consacrent à l'évaluation, si les personnes ont été formées à l'évaluation, si elles organisent des restitutions, si elles ont déjà modifié des actions à la suite de l'évaluation, si elles sont satisfaites de l'évaluation et enfin si elles le recommandent à un autre animateur de PAT.

La troisième portera sur un lien potentiel entre la structure et l'évaluation en considérant les variables suivantes : le nombre d'habitants et la surface du PAT pour la partie structurelle, la méthodologie et la note de la classification par point présenté ci-après. Cette analyse permettra d'établir des typologies de PAT.

L'analyse en composantes principales est une méthode d'analyse statistique qui « sert à mettre en évidence des similarités ou des oppositions entre variables et à repérer les variables les plus corrélées entre elles » (INERIS, 2023).

A la suite de l'ACP, 3 graphiques seront produits.

Le premier répartira les différents PAT en fonction de leurs ressemblances statistiques, c'est-à-dire des corrélations existantes. Ce premier graphique permettra ainsi d'identifier des groupes de PAT similaires. Il portera sur les différents individus.

Le second graphique portera sur les variables. Il mettra en avant les deux dimensions principales avec le poids que chacune représente. De plus, la contribution de chaque variable sera rapportée aux axes, ce qui permettra d'identifier la composition des deux dimensions principales.

Enfin, le troisième graphique reprendra les éléments des deux premiers graphiques, ce qui permettra de visualiser tous les éléments sur un seul schéma. On identifiera donc autant les individus que les variables. Il aura pour but de synthétiser l'analyse.

Celles-ci seront réalisées avec le logiciel RStudio. Ce logiciel est un environnement de développement qui permet de visualiser le langage de programmation R. Ce langage est particulièrement utilisé en statistiques et en sciences des données.

Le code utilisé est disponible en annexe avec une explication ligne par ligne de la fonction réalisée (annexe 4).

La méthode est la suivante : il faut mettre en forme les données, c'est-à-dire prendre l'ensemble des données quantitatives et établir un tableau Excel. Pour que les données soient utilisables, il faut que toutes les données soient uniformisées, c'est-à-dire centrées et réduites. On utilise donc la formule

suivante : (donnée – moyenne de la série) / écart-type de la série. Par la suite, on incrémente les données, on exécute le programme et on obtient les graphiques en sortie.

3.6.3 Analyse qualitative

La suite de l'analyse permettra d'étudier les aspects qualitatifs ainsi que d'identifier des typologies d'évaluations en fonction des projets. Des verbatims des entretiens seront notamment mobilisés pour appuyer les éléments quantitatifs. Les éléments quantitatifs et qualitatifs seront analysés conjointement afin de réaliser une analyse croisée. Cette partie servira également à mettre en évidence les points forts et faibles identifiés par les acteurs dans les différentes méthodes.

Parallèlement à cette analyse des entretiens des PAT, les quatre entretiens de structures externes seront analysés afin d'identifier les éventuelles synergies entre les acteurs et les possibles blocages qui pourraient subsister.

Les résultats des entretiens permettront d'aboutir à des propositions concrètes.

3.6.4 La classification par points

Enfin, afin de rendre la démarche de l'étude plus visuelle mais également de permettre à ce que chaque porteur de PAT puisse identifier si son projet est avancé dans l'évaluation, une dernière analyse sera mise en place. Celle-ci repose sur la construction d'une grille spécifique qui a pour but de mesurer le niveau d'implication des PAT dans l'évaluation.

Cette analyse repose sur un système à points qui reprend les éléments de la grille d'entretien. Pour chaque élément correspondant à une avancée dans l'évaluation, un certain nombre de points seront attribués selon le barème suivant (Tableau 4).

Cela permettra de créer des groupes de PAT qui présentent un niveau d'avancement similaire sur le thème du suivi-évaluation.

À la suite de l'étude, cette grille pourra être utilisée par les PAT en interne afin de déterminer leur niveau d'avancement sur cette thématique et de voir les marges d'améliorations.

Tableau 4 : Barème de la méthodologie d'avancement des évaluations des PAT, Hector FUCHS, 2025

Vous êtes-vous basés sur une méthodologie existante ?	Si oui 1 point
Avez-vous déjà des résultats ?	Si oui 1 point
Qui suit l'évaluation ?	Si une personne spécifique dédiée à l'évaluation 2 points, si un stagiaire 1 point
Cette personne a elle été formée à l'évaluation dans ses études ou son travail ?	Si oui 1 point
Avez-vous déjà fait des restitutions ? Avec l'équipe ? Avec les élus ?	Si oui 1 point
A la suite de cela avez-vous déjà modifié une de vos actions du fait de l'évaluation ?	Si oui 2 points, si oui uniquement sur la phase de mise en place 1 point
Etes-vous satisfait de l'évaluation ?	Si oui 2 points
Total	10 points

3.7 Recommandations

D'une part, le but est d'émettre des recommandations consacrées à la Métropole sur les points d'amélioration des outils et méthodes évaluatives en place. Le panel sélectionné pour les entretiens étant vaste, celui-ci permettra de perfectionner les outils existants.

D'autre part, il s'agira d'identifier des pistes de réflexion pour les PAT qui se lancent dans la démarche de suivi-évaluation. Ceci a pour objectif de leur offrir un premier cadre pour une évaluation adaptée à leurs besoins et ressources.

Résumé de l'étape 5 : Sur la partie résultats, celle-ci se découpe en plusieurs parties : une partie quantitative avec une analyse statistique (avec les deux ACP), une partie qualitative avec notamment les verbatims qui seront mis en parallèle avec les résultats des entretiens complémentaires des acteurs externes. Au niveau de l'interprétation, les outils utilisés sont la méthode par points et les éléments qualitatifs, afin d'établir des typologies de PAT. Tout cela permettra d'isoler les variables influençant les démarches évaluatives et d'établir des recommandations.

4 Résultats

Comme présenté dans la méthodologie, la population finale pour la réalisation des entretiens est composée de 50 PAT. Sur ces 50 PAT, 24 ont répondu à l'enquête (Liste complète disponible en Annexe 5). Ceux-ci sont présentés sur la carte ci-dessous (Figure 10), on constate que ceux-ci sont répartis sur l'ensemble du territoire. La figure ne compte que 23 points, deux points étant superposés à Grenoble pour le PAT du département de l'Isère et le PAT de la Grande région Grenobloise.

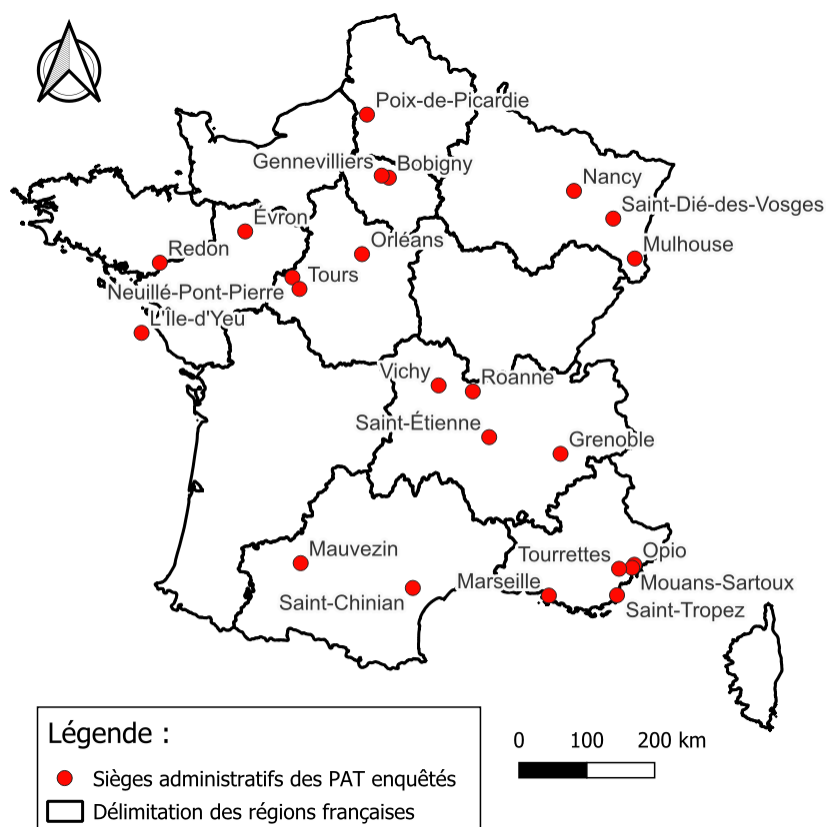


Figure 10 : Carte des PAT enquêtés, Hector FUCHS, 2025

Si on reprend le tableau du CHAIE, on constate qu'avec 24 réponses pour un échantillon de 50, la marge d'erreur sera comprise entre 10 et 15 % pour un niveau de confiance de 90%.

Il s'agit à présent de calculer la marge d'erreur exacte afin d'établir le degré de représentativité de l'étude.

La formule de la marge d'erreur est la suivante :

$$e = z \cdot \sqrt{\frac{p(1-p)}{n}} \cdot \sqrt{\frac{N-n}{N-1}}$$

Avec

- z est la valeur critique correspondant au niveau de confiance (pour 90%, z est proche de 1,645(COCHRAN, 1977))
- P = 0,5
- N = 50 (taille de la population)
- n = 24 (taille de l'échantillon)

1. Premier radical :

$$\sqrt{\frac{p(1-p)}{n}} = \sqrt{\frac{0.5(1-0.5)}{24}} = \sqrt{\frac{0.25}{24}} = \sqrt{0.0104167} \approx 0.10206$$

2. Correction de population finie (deuxième radical) :

$$\sqrt{\frac{N-n}{N-1}} = \sqrt{\frac{50-24}{50-1}} = \sqrt{\frac{26}{49}} \approx \sqrt{0.5306} \approx 0.72856$$

3. Marge d'erreur finale :

$$e = 1.645 \cdot 0.10206 \cdot 0.72856 \approx 0.1223$$

Marge d'erreur = 12,23 %

Ce qui donne donc une marge d'erreur de 12,23 % avec un taux de confiance de 90 %.

4.1 Présentation des répondants à l'enquête

Cette partie est consacrée aux éléments de réponse en fonction des parties structurantes de l'entretien. En premier lieu, il convient d'aborder la structure des PAT, puis il sera question des outils mis en place, ce qui permettra de déboucher sur les motivations, c'est-à-dire les objectifs, avant de finir par l'analyse de l'animateur sur ses outils, sa prise de recul et son auto-analyse.

L'ensemble des données brutes utilisées dans les analyses statistiques sont disponibles en annexe (Annexe 6 : Tableau des données brutes).

4.2 La structure des PAT

4.2.1 Type de structures

Le premier aspect par lequel on peut définir les répondants est le type de structures juridiques qui portent les PAT. En effet, celui-ci influencera fortement la gouvernance ou le champ des actions en fonction des compétences de la structure. Comme l'indique le graphique ci-dessous (Figure 11), près de la moitié des PAT enquêtés sont des communautés de communes, c'est-à-dire des projets à l'échelle des territoires. On peut également ajouter à ce chiffre les métropoles et, une grande partie, des projets co-portés qui impliquent très souvent au moins une communauté de communes.

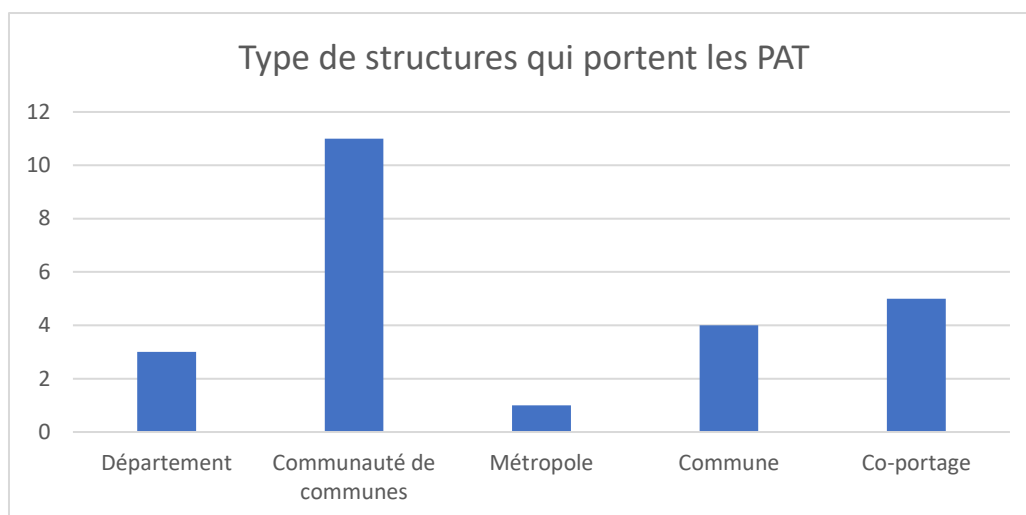


Figure 11 : Graphique des types de structures qui portent des PAT, Hector FUCHS, 2025

4.2.2 Les Equivalents Temps Pleins (ETP)

Un deuxième point qui influence les actions et la forme du PAT est le nombre d'équivalents temps pleins (ETP) en son sein. Bien que la moyenne des enquêtés s'établisse à 2,2 ETP par projet, 12 PAT sont animés par une seule personne et seulement 5 PAT comptent plus de 2 personnes. Dans un très grand nombre de cas, d'autres personnes que l'animateur participent au projet au sein de la structure qui le porte, mais il s'agit plus d'une aide ponctuelle ou sur une action spécifique qui n'est pas vraiment considérée comme un apport de ressource humaine.

Enfin, sur la thématique de l'évaluation, on dénombre seulement 2 PAT, soit 8 % des projets enquêtés, avec des agents dédiés spécifiquement à cet aspect du projet.

4.2.3 Le territoire du PAT

Comme mentionné plus haut, le PAT peut être porté par des structures diverses, mais cela s'explique aussi par l'hypothèse que les caractéristiques, comme la surface ou le nombre d'habitants, des territoires des PAT sont extrêmement variés.

Afin de voir si des corrélations existent, une analyse en composantes principales (ACP) a été réalisée. Celle-ci reprend les principaux éléments qui caractérisent le PAT, à savoir le nombre d'habitants, la surface du PAT, la densité, le nombre de communes et le nombre d'équivalents temps plein (ETP) de personnes qui travaillent sur le projet. Le but est de déterminer si des structures de PAT se dégagent. En effet, il est possible que la structure influe sur l'évaluation.

À la suite de l'ACP, trois graphiques ont été réalisés. Le graphique des variables (figure 12), s'interprète de la façon suivante :

Celui-ci se présente sous la forme d'un cercle avec deux axes qui représentent les deux dimensions principales. Au centre du cercle, et à l'intersection des axes, partent des flèches qui représentent chacune une variable quantitative. La direction et la longueur de chaque flèche montrent la contribution de la variable aux axes factoriels. La taille de la flèche indique son importance vis-à-vis de chaque axe. Ainsi, une grande flèche sur l'axe 1 indique que la variable a un fort impact sur cet axe. De ce fait, les flèches proches sont liées, tandis que les flèches qui pointent dans des directions opposées sont inversement corrélées. Deux flèches qui formeraient ainsi un angle droit ne sont donc aucunement corrélées.

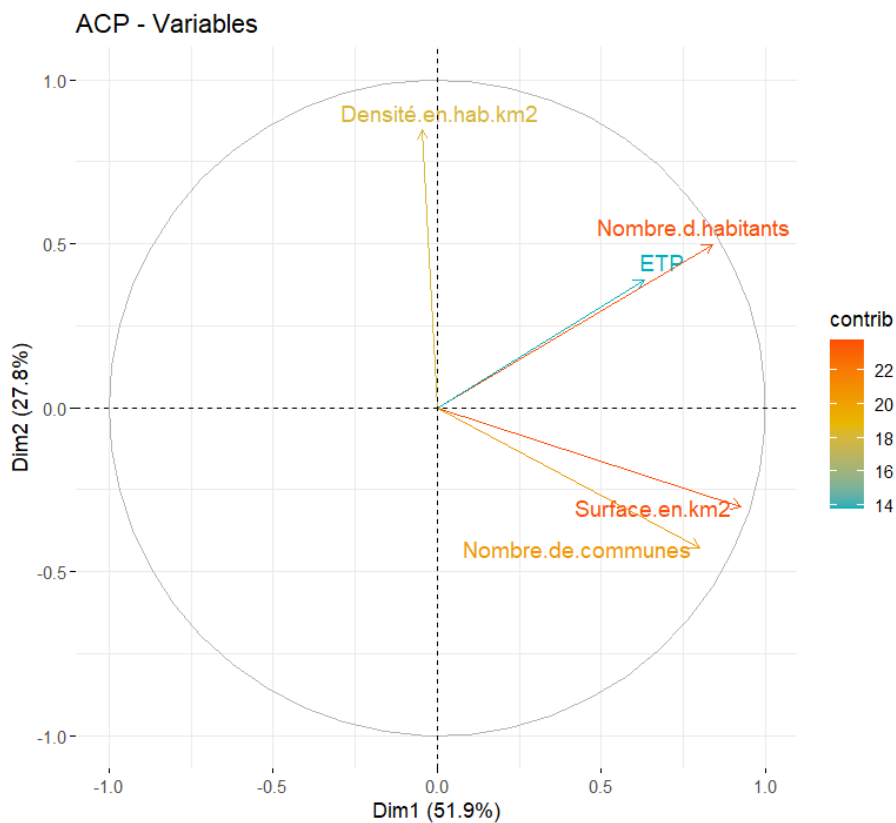


Figure 12 : Graphique des variables ACP, Hector FUCHS, 2025

On peut donc voir que la dimension 1 représente plus de 50 %, ce qui signifie que celle-ci porte la majorité des informations. Sur celle-ci, deux variables sont prépondérantes et fortement liées : le nombre d'habitants et la surface. Ces deux variables principales sont aussi liées au nombre de communes et, dans une moindre mesure, au nombre d'ETP. Sur la dimension 2, la densité ressort en lien avec le nombre d'habitants et d'ETP. Afin d'y voir plus clair, on superpose ce graphe (Figure 12) avec les points correspondants à la position des PAT par rapport aux variables (Figure 13).

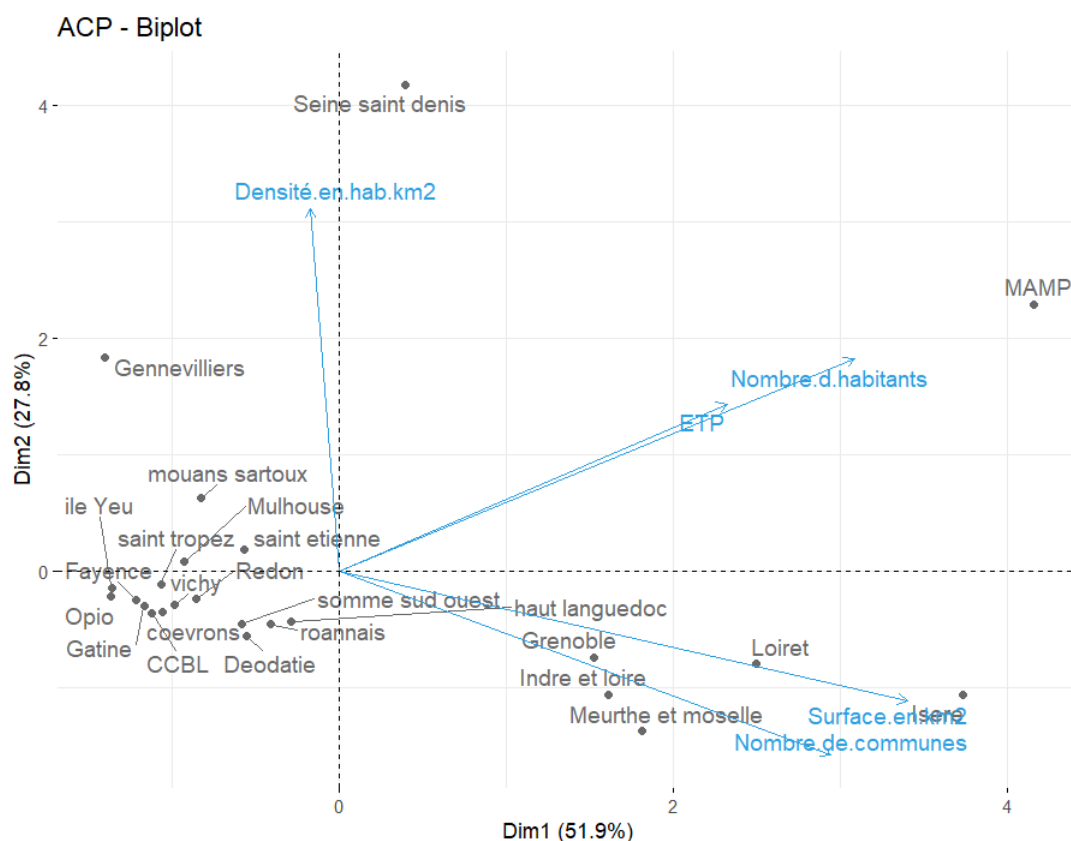


Figure 13 : Graphique combiné des variables et des individus ACP, Hector FUCHS, 2025

Sur ce graphe, on identifie tout de suite que la majorité des éléments sont concentrés au même endroit : à gauche, plutôt sur la partie basse du graphique, c'est-à-dire que ce sont des PAT avec un nombre d'habitants assez réduit, sur des surfaces plutôt réduites, avec un nombre de communes plutôt faible, et à priori, comme évoqué dans le paragraphe précédent, un nombre d'ETP plutôt restreint. Ce sont les éléments issus de la dimension 1, qui est très clairement majoritaire. Sur la dimension 2, les PAT sont proches de l'axe, donc présentent une densité juste en dessous de la moyenne.

Toutefois, on peut clairement identifier qu'il y a des PAT qui sortent de la norme. On observe un groupe de PAT en bas à droite du graphique : il s'agit ici de la majorité des PAT départementaux (Isère, Loiret, Indre-et-Loire, Meurthe-et-Moselle et la Grande région grenobloise, assimilable à un département de par sa surface très conséquente). Ces PAT sont très étendus et très peuplés, mais présentent une densité un peu moins élevée que la majorité des autres PAT. Enfin, ceux-ci sont un peu mieux dotés en ETP que la grande majorité des PAT.

On observe ensuite les PAT d'Île-de-France (à savoir le PAT de la commune de Gennevilliers et le département de la Seine-Saint-Denis) qui se retrouvent ici sur le graphique, isolés, très certainement du fait de la dimension 2. Ce sont en effet des territoires très denses ; à ce titre, le département de la Seine-Saint-Denis fait exception par rapport aux autres PAT départementaux.

Enfin, tout en haut à droite du graphique, on a le PAT de la MAMP, qui est un cas à part, car très peuplé, très dense, et surtout présentant un nombre d'ETP très élevé (15) dédié au projet.

4.3 Les outils mis en place dans les PAT

4.3.1 Méthodologie utilisée

Sur les méthodologies utilisées, l'ensemble des PAT ont développé leurs propres outils, mais seulement 12 sur 24 déclarent s'appuyer sur une méthodologie existante, comme celle présentée dans la synthèse bibliographique. C'est donc beaucoup moins que ce que les animateurs ont déclaré pour la plateforme France PAT. Ce qui ressort des entretiens est le fait que les animateurs se sont renseignés sur certaines méthodologies mais ne les appliquent pas ; il s'agit plus d'inspiration que de reprise des dispositifs.

4.3.2 Année de mise en place de l'évaluation

Un des paramètres qui mérite d'être étudié est l'année de lancement de la démarche évaluative. Comme présenté sur le graphique ci-dessous (figure 14), on remarque qu'il y a deux groupes principaux de PAT. Parmi ceux ayant une démarche très récente, qui représentent dix des enquêtés, huit sont seulement dans leur première année et deux de plus dans les trois premières années de la démarche. On observe ensuite un groupe qui a initié ce processus entre 2020 et 2021 et qui est composé, une nouvelle fois, d'une dizaine d'individus. Enfin, il y a quelques PAT plus anciens sur la démarche, voire qui ont initié des processus assimilables à de l'évaluation de PAT bien avant cette date.

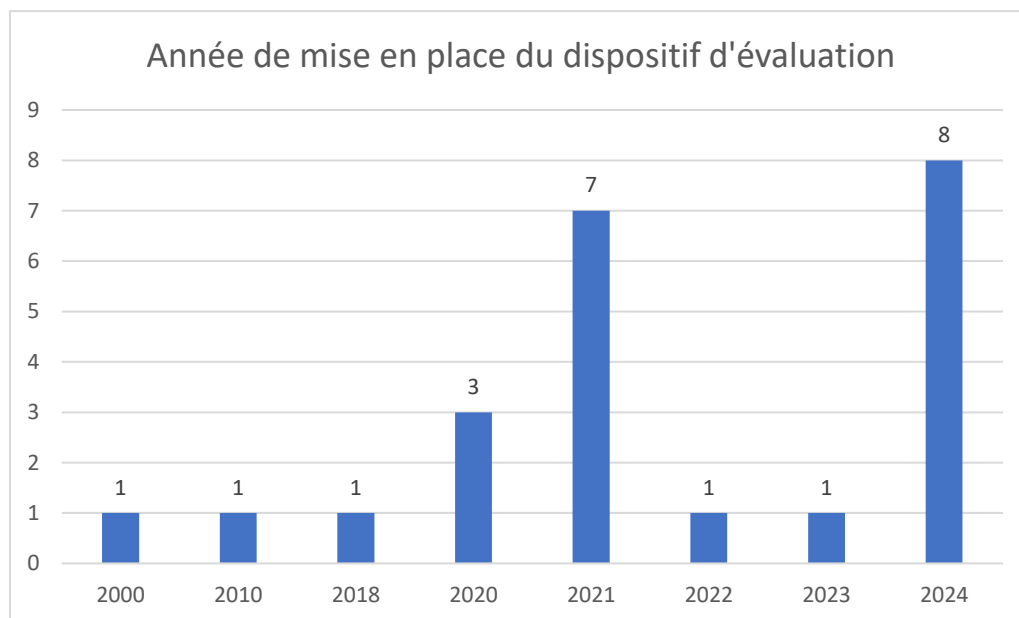


Figure 14 : Graphique des dates d'initiation des démarches évaluatives, Hector FUCHS, 2025

4.3.3 Suivi de l'évaluation

Comme vu précédemment, certains PAT n'ont mis en place la démarche que très récemment. Il est d'ailleurs judicieux de noter que cinq des vingt-quatre PAT enquêtés n'ont à ce jour pas de résultats, mais sont dans les étapes précédentes : la construction de l'outil ou le recueil de données.

Si la grande majorité des évaluations est réalisée par l'animateur du PAT, on peut toutefois noter que dans certains PAT, il y a une personne dédiée à l'évaluation. On peut citer des PAT comme à Mouans-Sartoux ou au département de l'Isère avec un doctorant, voire un service évaluation dans certaines structures, comme dans le PAT de la Grande Région Grenobloise qui s'appuie sur son agence d'urbanisme. Il est également utile de mentionner que plusieurs PAT ont mobilisé un stagiaire pour lancer la démarche. Les animateurs relèvent très souvent qu'ils sont surchargés et n'ont pas ou ne prennent pas le temps d'initier la démarche évaluative. De ce fait, ils s'appuient sur une autre personne pour initier cette démarche et booster leur projet. C'est notamment la stratégie qu'à mis en place le PAT de Redon : « On a recruté une stagiaire et sur 6 mois, elle a fait un énorme travail [...] elle a rencontré une soixantaine d'acteurs du territoire ».

Sur le temps de travail, les remontées des territoires sont assez hétérogènes : huit déclarent que l'évaluation leur prend un temps significatif sur leur temps de travail, tandis que les seize autres considèrent que celui-ci est négligeable. Ils expliquent que cela vient de situations très diverses. Pour certains, cela prend beaucoup de temps car ils en sont à l'initiation du travail, ils effectuent notamment des recherches, voire des formations sur la méthode et organisent des ateliers de concertation. Ils se situent donc dans une phase énergivore du projet. Le PAT du sud Meurthe et mosellan est dans ce cas « oui on a été accompagné par Syalinnov [...] pendant un an ». Pour d'autres, ils indiquent que le fait d'aller chercher les informations prend du temps, notamment quand le travail n'est pas lissé sur l'année, mais qu'ils observent un pic de travail avant la préparation des Comité de pilotage (COPIL) annuels, par exemple. C'est le cas du PAT du Loiret qui indique que pour « compiler les indicateurs et rédiger[...] pour l'organisation d'un COPIL c'est peut-être un mois de travail ».

Pour les animateurs qui déclarent que ce travail est moins contraignant, plusieurs arguments sont également avancés. Il y a, d'une part, ceux qui sont investis sur la thématique et pour qui le suivi-évaluation s'intègre pleinement dans la routine de travail. Dans ce cas il y a par exemple le PAT du haut Languedoc qui déclare à la suite d'une question si l'évaluation lui prenait beaucoup de temps : « Non, non, parce que c'est une culture une fois que le travail est amorcé », et qui trouvent donc que ce n'est pas un poids en plus ; et puis il y a ceux qui ne sont pas encore très investis sur le sujet et n'ont pas eu le temps de s'y consacrer.

Un point à noter sur la formation, qui peut sembler paradoxal, est que les personnes les plus formées à la question de l'évaluation sont celles qui déclarent y passer le moins de temps.

Pour ceux qui réalisent une évaluation complète, avec des prestataires, cela peut coûter plusieurs dizaines de milliers d'euros. Cependant, pour ceux qui la réalisent en interne, il s'agit de temps de travail « agents », voire de crédits alloués pour des stagiaires, donc un coût financier qui semble plus réduit.

4.4 Les objectifs

Concernant les objectifs de l'évaluation, celle-ci recoupe les questions concernant la mise en place : le cadre, les raisons principales et la réalisation de celle-ci. C'est-à-dire si des restitutions ont déjà été réalisées et dans quel cadre. Enfin, si les résultats des actions ont déjà été modifiés à la suite de l'évaluation. Ce travail est-il pris en compte dans la réalité des actions ?

Sur la raison de la mise en place de l'évaluation, vingt PAT sont capables d'identifier pourquoi ils ont initié une démarche évaluative. C'est crucial dans ce type de projet, car une évaluation réussie nécessite des objectifs bien définis. Si ce n'est pas le cas, les résultats peuvent être flous et non valorisables.

En toute logique, on aurait pu penser que la raison la plus citée de la mise en place de l'évaluation serait l'obligation liée au niveau 2. Toutefois, on remarque que cela n'est pas le cas : l'objectif premier le plus cité est celui du suivi du projet à 54 %. Ce sont les agents qui ont identifié ce besoin et qui ont mis en place ce processus, comme le démontre le graphique ci-dessous (Figure 15). C'est notamment le cas du PAT de Saint-Tropez qui explique que « le suivi ça me plaît de le suivre [...] ça me motive à avancer ».

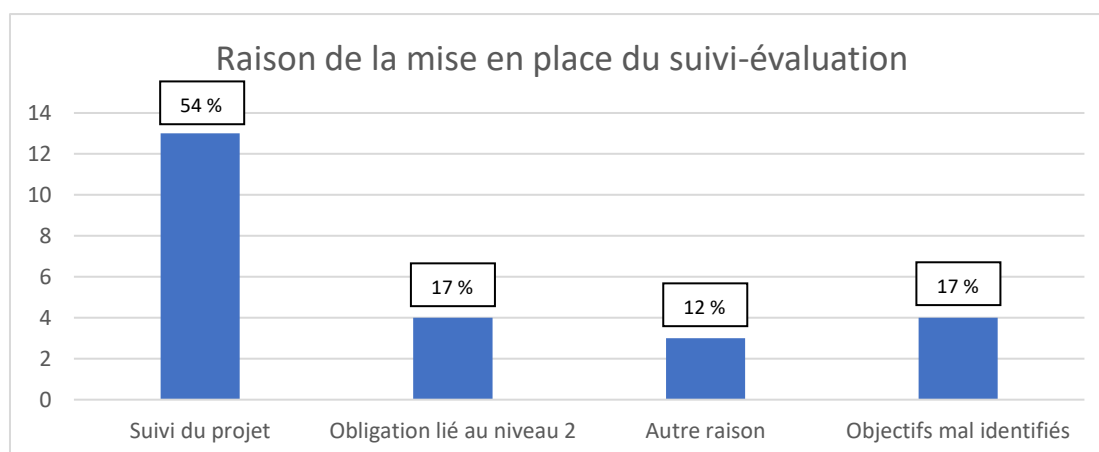


Figure 15: Graphique de la raison principale de la mise en place du suivi-évaluation, Hector FUCHS, 2025

Enfin, les chefs de projet soulignent d'autres objectifs tels que l'accès à des financements liés à la labellisation, la commande politique ou encore la valorisation du travail effectué. On constate donc une multitude de raisons qui amènent à la mise en place de ce processus.

Une fois l'outil mis en place, les objectifs peuvent s'affiner, voire évoluer. Une des étapes du processus est la présentation du travail qui a été réalisé. Dans ce cadre, treize animateurs de projet soit 54% soulignent qu'ils ont déjà présenté les résultats de l'évaluation. Il s'agit en premier lieu de restitutions auprès du COPIL en grande majorité, mais également auprès des élus référents comme pour le PAT de Saint Etienne qui souligne un échange avec l' élu référent « tous les 15 jours » ou des membres de l'équipe. La valorisation des actions auprès du grand public est plus rare.

Enfin, 54% des animateurs de PAT déclarent avoir déjà modifié une action à la suite de l'évaluation. C'est par exemple le cas du PAT du Loiret qui explique que « oui on a arrêté un drive de producteurs [...] pas assez de fréquentation ». C'est un résultat primordial, car il souligne que dans plus de la moitié des projets, le suivi-évaluation fait partie intégrante du PAT et est en lien avec les actions concrètes sur le terrain. Cela montre que l'on sort ici du cadre de l'analyse pour transférer l'action dans le réel, démontrant une certaine maturité du projet et de l'intégration du suivi-évaluation dans celui-ci.

4.5 Le ressenti de l'analyse

Quel regard porte l'animateur sur ses réalisations ? C'est ce que cette partie étudie.

Pour la satisfaction : seulement deux animateurs déclarent ne pas être satisfaits de leurs résultats et des méthodes mises en place sur le plan évaluatif, mais la grande majorité est plutôt satisfaite de leurs réalisations. La majorité des enquêtés souligne que leurs outils sont encore en phase de construction ou de mise en application et qu'ils ne disposent pas vraiment du recul suffisant pour dire s'ils trouvent leurs outils pertinents et adaptés à leurs objectifs.

La majorité ne recommande pas forcément leurs méthodes à d'autres PAT, car elle pense qu'elles sont surtout adaptées à leurs propres projets et n'est pas certaine que cela soit duplicable sur d'autres territoires avec des typologies uniques.

Une majorité des chefs de projet PAT rencontre des difficultés à identifier des points forts et faibles malgré leurs niveaux avancés, ce sujet en est donc encore à ses prémices.

Concernant les quelques animateurs de PAT qui arrivent à identifier des points forts, ceux-ci parlent régulièrement des nombreux partenaires impliqués dans l'évaluation pour le PAT de Roanne par exemple « j'ai 14 objectifs et pour chaque objectif j'ai demandé à tous mes partenaires de me fournir leurs chiffres ». Certains mettent aussi en avant d'autres éléments : « le point fort c'est la structuration des données, qui permet d'homogénéiser et en même temps de tenir compte des spécificités de

chaque territoire » pour l'animateur du PAT de Grenoble ou encore le fait de s'appuyer sur une méthode scientifique comme l'indique l'animatrice du PAT de Mouans-Sartoux « le point fort c'est l'aspect scientifique qui repose sur des méthodologies bien établies ».

Pour les points faibles, ils sont par contre assez unanimes : leurs méthodes ne sont pas assez poussées et c'est souvent le manque de moyens, de temps ou de méthode qui les met en difficulté. C'est ce que souligne l'animatrice du PAT de Vichy « Clairement, nous on n'a pas le temps ni les moyens de s'y accorder plus ».

Afin d'avoir une vision plus claire, une ACP a été réalisée sur l'évaluation des PAT (figure 16), avec l'ensemble des facteurs qui relèvent de l'évaluation et pour lesquels l'ensemble des enquêtés a été capable d'émettre une réponse.

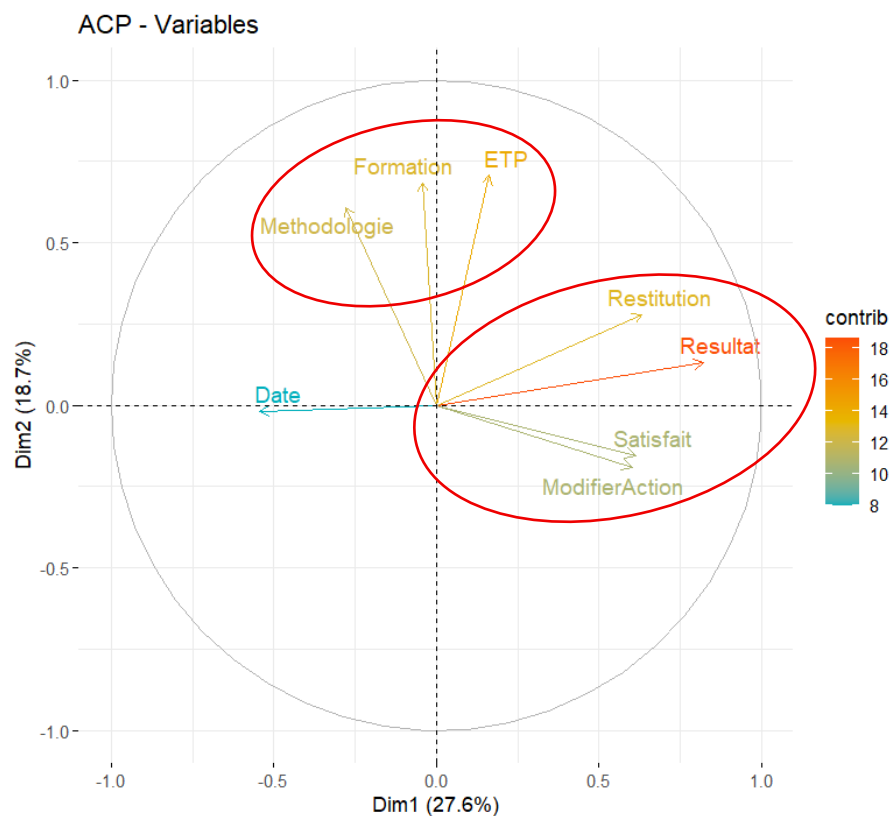


Figure 16 : Graphique des variables de l'ACP évaluation, Hector FUCHS, 2025

On remarque que cinq variables relèvent de la dimension 1 et que la plus significative est celle de la propension à avoir des résultats. Elle indique que le fait d'avoir fait des restitutions est fortement lié au fait d'avoir des résultats. Ces deux variables sont liées à la satisfaction et à l'inclusion pleine de l'évaluation dans le projet, en modifiant une action. De plus, la date de mise en place est également liée à ces variables. Elles semblent opposées, ce qui signifie que plus le PAT s'est lancé tôt dans le processus, meilleure est sa satisfaction et meilleurs sont ses résultats.

Concernant les variables portées par la dimension 2, on observe que les PAT présentant de nombreux agents sont aussi ceux qui ont des agents formés et qui s'appuient sur des méthodologies scientifiques. Cela démontre que la compétence se concentre dans les PAT ayant beaucoup de ressources humaines.

Si on croise maintenant les deux axes, on constate que les variables de l'axe 1 et de l'axe 2 sont quasiment perpendiculaires, ce qui signifie qu'elles n'ont pas de lien entre elles. C'est un premier résultat fort : être formés et plus nombreux sur la thématique n'implique pas forcément plus de résultats ni de meilleurs résultats, le taux de satisfaction étant lui aussi majoritairement porté par la dimension 1. Au contraire, c'est plutôt le facteur temps qui semble avoir une influence : plus le PAT travaille depuis longtemps sur la thématique, plus il a des résultats, plus les agents sont satisfaits de l'évaluation menée.

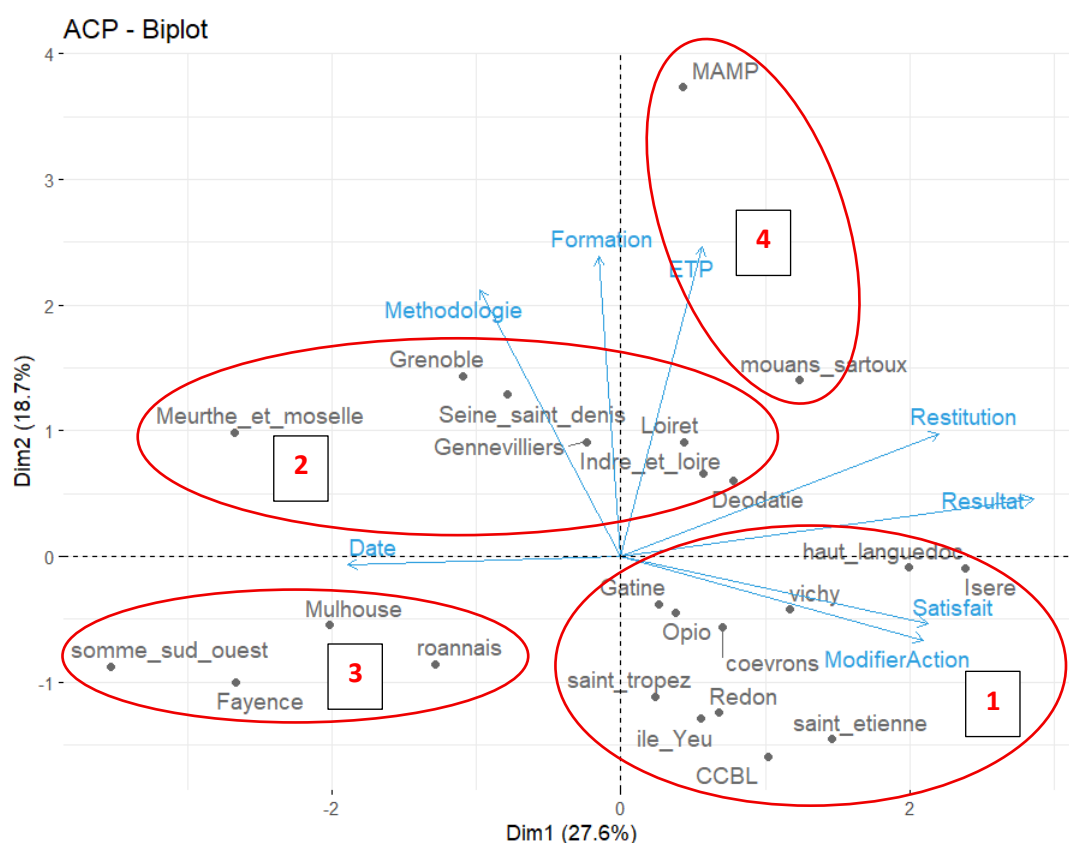


Figure 17 : Graphique combinés de l'ACP évaluation, Hector FUCHS, 2025

Si on analyse à présent en ajoutant les éléments de la Figure 17, c'est-à-dire à la position des PAT en fonction des facteurs, on peut identifier quatre groupes.

Le premier est constitué d'un groupe de PAT peu ou pas formés au sujet de l'évaluation, qui commencent à avoir des résultats sur l'évaluation et qui comprend une dizaine de PAT, notamment des PAT communaux ou de petites intercommunalités comme Vichy, Saint-Tropez ou Opio.

Le second groupe est composé de PAT très formés qui commencent à avoir des résultats, dans lesquels on retrouve des PAT départementaux comme le Loiret, la Seine-Saint-Denis ou de grandes métropoles comme Grenoble. Ce groupe compte sept éléments.

Le troisième groupe comprend quatre éléments avec des PAT qui se sont lancés très récemment sur la thématique de l'évaluation et qui n'ont pas de résultats comme le PAT Somme Sud-Ouest.

Enfin, on retrouve deux PAT qui sortent du cadre, à savoir le PAT de Mouans-Sartoux, qui fait figure de PAT de référence en France avec des équipes très formées et des résultats conséquents, et le PAT de la MAMP et du PETR du Pays d'Arles, qui a mis en place une démarche structurée et de nombreux agents sur le PAT.

4.6 Résultats des entretiens complémentaires

Dans cette partie seront présentés les éléments principaux issus des 4 entretiens complémentaires.

4.6.1 L'entretien avec la DRAAF

L'entretien a été réalisé avec Karine Pascale Suisse, cheffe de pôle alimentation à la DRAAF PACA.

Selon elle, peu de PAT sur le territoire réalisent de l'évaluation. Elle souligne que de nombreux PAT font surtout du suivi et que le chemin pour aller jusqu'à de la mesure d'impact est encore long. Toutefois, certains PAT sur le territoire mettent en place de l'évaluation comme Mouans-Sartoux ou le PAT de la MAMP et du PETR du Pays d'Arles.

Pour ce dernier cas, elle relève que c'est dû à une combinaison de facteurs. C'est avant tout une commande politique, mais également liée au fait que l'animateur de ce PAT a une appétence pour la thématique. Enfin, dans le cas du PAT de la MAMP et du PETR, le fait d'avoir eu trois stagiaires et une alternance de trois ans sur cette thématique permet de mettre au point une méthode d'évaluation.

De manière générale, elle trouve que c'est un sujet délicat à aborder pour plusieurs raisons : tout d'abord, car les PAT sont transversaux par nature et les impacts difficiles à définir, mais également car c'est un sujet méconnu ou peu d'acteurs sont formés.

La DRAAF PACA tente justement d'y remédier en se formant sur la thématique de l'évaluation dans la santé, formation par ailleurs ouverte à tous les PAT de la région. C'est un sujet que les DRAAF souhaitent pousser dans les PAT, et c'était donc l'opportunité de concentrer l'évaluation sur ce point. En effet, elle pense qu'il faut avant tout acculturer les PAT à la démarche évaluative et que de toute façon un accompagnement individuel serait beaucoup trop onéreux pour être mis en place pour accompagner les PAT individuellement.

Au niveau des méthodes académiques elle trouve que celles-ci sont parfois difficiles à mettre en place dans les territoires car assez lourdes, et qu'il faudrait une deuxième phase pour accompagner les porteurs de projets à aller vers des outils très opérationnels. En effet elle pense que c'est la clef pour que les PAT se saisissent de la thématique.

Sur les indicateurs de la SNANC, elle entend les retours des PAT qui ont du mal à compléter l'ensemble des indicateurs, elle pense que c'est un dispositif perfectible et que sur l'évaluation de ce type en général, il faut aller vers une réduction du nombre d'indicateurs, mais en privilégiant des indicateurs de qualité, c'est-à-dire qui donnent des informations tout en étant récupérables concrètement sur les territoires.

4.6.2 L'entretien avec Quadrant Conseil

L'entretien a été réalisé avec Noémie Lequet, associée et consultante au sein du cabinet Quadrant Conseil. Elle mène et participe à des missions d'évaluation, de formation et d'accompagnement auprès d'administrations françaises et européennes, de collectivités territoriales et d'acteurs privés. Elle s'intéresse à tous les domaines de l'action publique et à leurs évaluations. Elle a mené des évaluations sur des PAT et accompagné des PAT à mettre en place une démarche de suivi-évaluation.

Elle souligne avant tout que la différence est souvent mal comprise entre le suivi, le suivi-évaluation et l'évaluation et que ce sont des notions à clarifier absolument auprès des animateurs de projet, bien sûr, mais surtout auprès des élus et des financeurs. Elle pense que cela peut, par exemple, passer par de la formation.

Concernant les techniciens, elle souligne que cela peut intéresser les spécialistes comme les cabinets de conseils, notamment pour former les réseaux régionaux donc former des formateurs pour avoir un impact plus large.

Au niveau des indicateurs à suivre, elle met en avant qu'un bon indicateur, c'est toujours un compromis entre l'information que l'on aimerait avoir et la donnée que l'on est capable de récolter.

Selon elle, il faut accompagner les PAT dans leur démarche vers le suivi-évaluation et les acculturer à ce qui est finalement, avant tout, une méthode. Elle insiste sur le fait que tous les PAT ne sont pas en mesure de faire de l'évaluation. En effet, l'évaluation c'est un métier, pour réaliser une évaluation pertinente et cohérente il faut qu'elle soit réalisée en externe par des spécialistes et cela a un coût que tous les PAT ne peuvent pas se permettre, il faut donc être réaliste et clair sur les objectifs poursuivis au sein de chaque projet.

Elle souligne également que la mise en place de la démarche de suivi-évaluation est très personne-dépendante, car ce n'est pas quelque chose d'institutionnalisé. Si l'animateur est intéressé il va

l'intégrer et la mettre en place mais pour que cela continue il faut que cette thématique soit portée par les supérieurs hiérarchiques voire les élus afin que cela s'imprime et reste dans le temps.

Enfin elle pense qu'une évaluation construite avec les PAT serait plus pertinente et cohérente qu'une méthodologie et des indicateurs clés en main.

4.6.3 L'entretien avec Terres en villes

L'entretien a été réalisé avec Paul Mazerand, responsable de l'animation de réseaux à Terres en villes. Il travaille notamment sur l'animation du réseau national des PAT.

Il souligne que l'évaluation des PAT est un sujet complexe, car l'objet d'étude est tentaculaire, que dans ce type de projet où de nombreuses actions sont réalisées en transversalité, il est très difficile d'isoler le périmètre des actions et encore plus l'impact de celles-ci.

Il trouve que le sujet de l'évaluation est de plus en plus mis en avant par les financeurs comme la DRAAF ou la DGAL, avec par exemple, depuis 2020, l'obligation d'évaluer leur projet pour les PAT de niveau 2 en suivant les indicateurs de la SNANC, qui est couplée à la demande de mettre en place une démarche évaluative. Pour répondre à cela, de nombreuses initiatives se développent pour accompagner les PAT, comme l'appel à projets (AAP) lancé par l'ADEME qui va accompagner 4 réseaux régionaux des PAT d'ici la rentrée de septembre 2025, à savoir le Grand Est, la Bretagne, l'Occitanie et la Nouvelle-Aquitaine, après avoir déjà accompagné les régions Hauts-de-France et Bourgogne-Franche-Comté. Il pense que cette demande des financeurs permet de faire avancer ces questions, mais qu'il manque des ressources pour les besoins spécifiques des territoires, ce que cet accompagnement va tenter de combler.

Les remontées d'informations du terrain sont souvent composées de tableaux Excel qui relèvent plus de l'outil de suivi. Cela montrerait la volonté de travailler sur ces sujets malgré le chemin à parcourir.

Concernant les indicateurs de la SNANC, il met en avant qu'il y a également un retour assez mitigé des territoires et parfois une incompréhension de ceux-ci sur les indicateurs demandés, notamment pour ceux qui présentent des projets particuliers comme de l'expérimentation et qui ont du mal à relever des impacts forts sur ces projets. De plus, il note une différence entre les « petits » PAT, c'est-à-dire moins dotés en ETP, qui ont du mal à remonter ces indicateurs, tandis que cela paraît plus aisé pour les plus « grands » PAT qui arrivent même parfois à valoriser ces indicateurs à leur profit.

Sur les deux thèses, à savoir s'il vaut mieux aller vers des indicateurs standardisés et clés en main pour les PAT ou bien des méthodes adaptées à chacun, il ne tranche pas et pense que les deux ne sont pas inséparables.

Un point sur lequel il insiste est celui de la formation. En effet, il met en avant que l'on parle beaucoup de la formation des techniciens, mais qu'il faut aussi former les autres acteurs du système, à savoir les élus et les partenaires. Les élus, car ce sont eux qui fixent la vision stratégique du projet et que les indicateurs qui seront suivis sont de fait stratégique. Ils doivent donc s'impliquer dans ce travail et être formés pour prendre des décisions cohérentes. Il en est de même pour les partenaires qui ont souvent un rôle similaire quand ils sont financeurs du projet, par exemple.

En fin de compte, il conclut sur le fait que le suivi-évaluation devrait être l'une des bases de la gestion de projet, comme cela se fait dans d'autres politiques publiques.

4.6.4 L'entretien avec Eurocities

L'entretien a été réalisé avec Madeleine Coste, responsable de l'alimentation à Eurocities. Pour rappel, Eurocities est un réseau de grandes villes européennes qui représente les intérêts de ces villes auprès de l'Union Européenne (UE) et favorise la coopération entre les acteurs du réseau. Ce qui ressort de cet entretien, c'est la volonté d'acteurs supranationaux de travailler à construire des cadres communs au niveau de l'évaluation des systèmes agricoles et alimentaires. De nombreuses initiatives se mettent à éclore, au niveau européen, comme avec le tableau de suivi du système alimentaire de l'UE qui présente des indicateurs par pays et par année sur les trois piliers du développement durable que sont l'environnement, l'économie et le social (UE, 2024), mais aussi au niveau mondial, avec par exemple le pacte de Milan, qui est un accord international signé par de nombreuses villes, qui a pour but d'améliorer les systèmes alimentaires urbains et qui présente une grille d'évaluation très poussée (Milan Urban Food Policy Pact, 2025).

Certains de ces outils relèvent plus du suivi, mais on observe que des initiatives se développent sur l'évaluation, en étant peu structurées à ce stade.

4.7 Interprétation des résultats

Comme mentionné au cours de cette étude, et notamment avec les résultats bruts, il y a plusieurs façons d'interpréter ces résultats et de créer des groupes de PAT similaires. Ainsi, deux de ces manières sont présentées ci-après, ce qui permettra de déboucher sur l'identification des variables qui influencent l'évaluation, c'est-à-dire la réponse à la problématique.

La méthodologie de l'analyse par points (Figure 18) permet clairement d'identifier plusieurs groupes. Tout d'abord, on observe deux PAT qui sont « les plus avancés » sur la thématique de l'évaluation, avec des notes de 9 et 10. On peut donc considérer ces évaluations comme particulièrement abouties et opérationnelles.

On peut ensuite identifier un deuxième groupe de quatorze éléments, qui obtiennent des notes de 6 à 8, c'est-à-dire des évaluations qui sont en place mais qui, dans certains cas, pourraient être améliorées, mieux structurées, davantage formées sur certains points ou, tout du moins, perfectionner leurs méthodes. Cela reste néanmoins encourageant. Certains d'entre eux ont déjà beaucoup de résultats, tandis que d'autres commencent à en avoir plus récemment.

Enfin, on peut identifier un groupe de huit éléments qui totalisent entre 1 et 4 points. Ces PAT sont encore dans la phase d'initiation de la démarche évaluative.

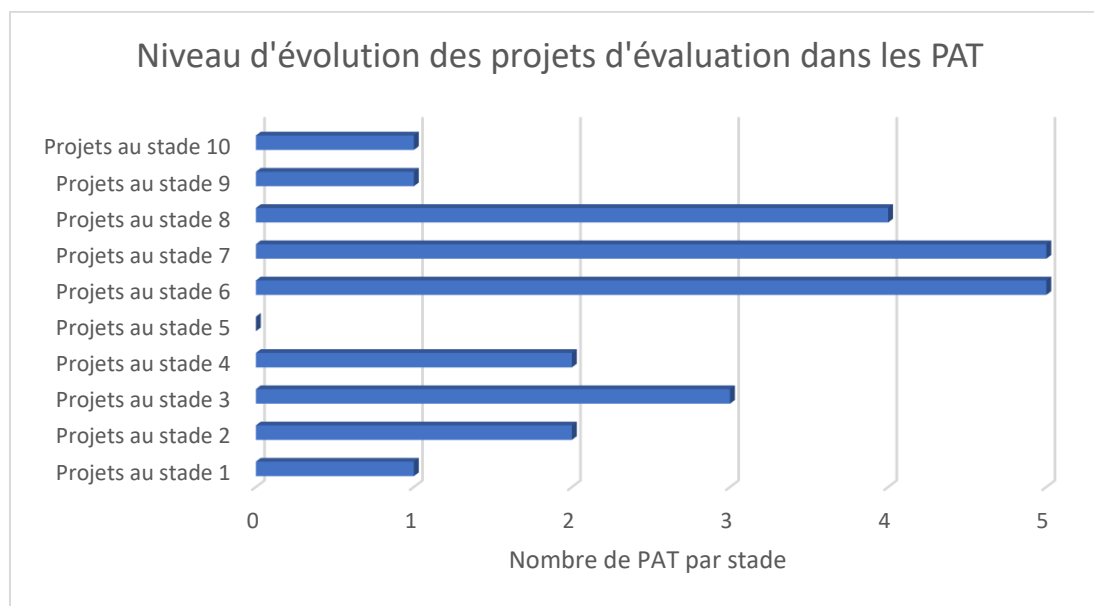


Figure 18 : Graphique du niveau d'évolution des projets d'évaluation dans les PAT, Hector FUCHS, 2025

La classification ayant été réalisée, il est maintenant possible de faire la dernière ACP qui permettra de construire des groupes de PAT sur l'évaluation. Comme le montre le graphique (Figure 19), il est possible de voir une très légère corrélation entre la structure des PAT, porté par les variables nombre d'habitants et surface, et la note issue de la classification. En effet, l'angle formé par les flèches est un peu plus fermé qu'un angle droit. De plus, la variable qui représente la majorité des informations est la note issue de la classification (Annexe 7) qui représente plus de 30 % des données.

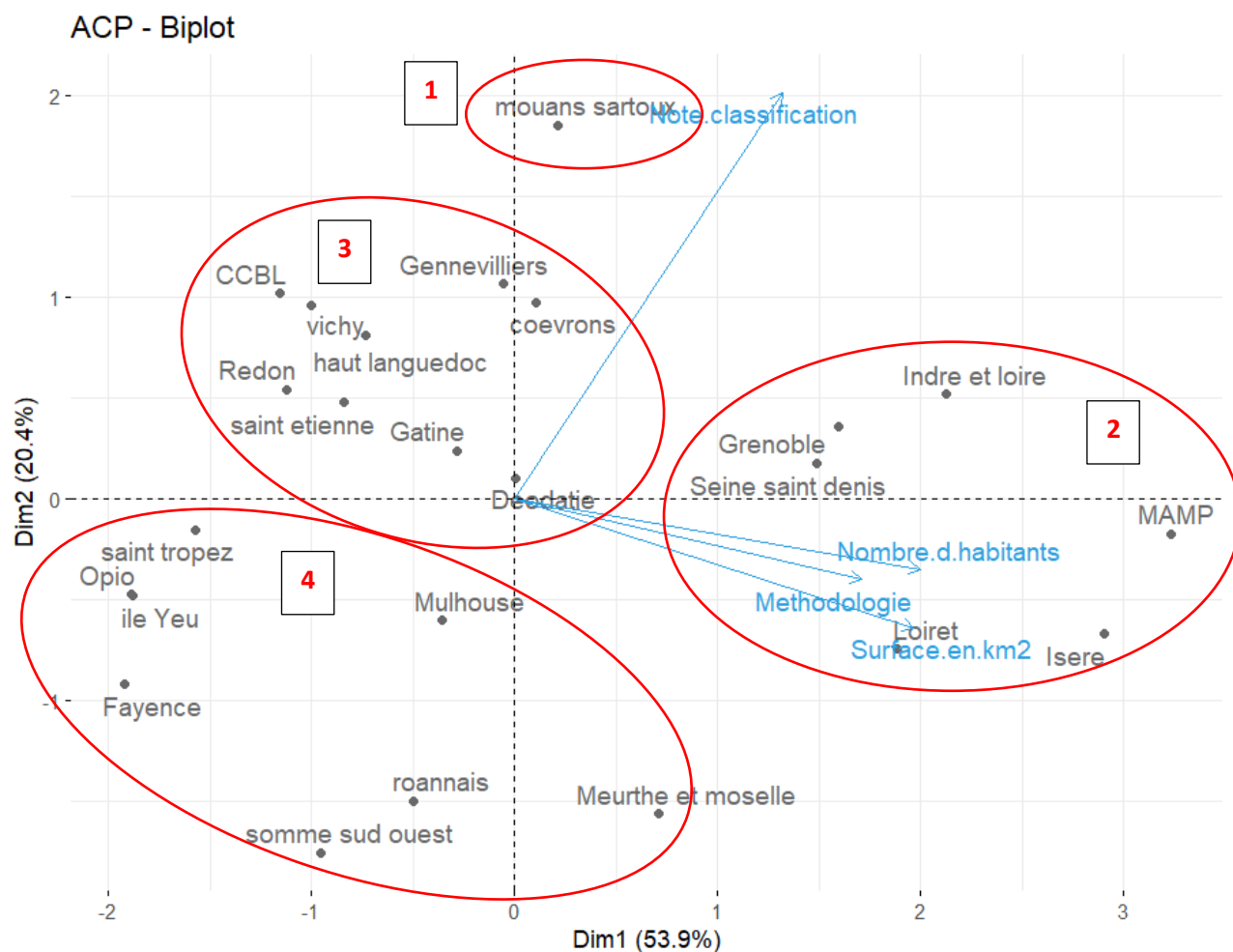


Figure 19 : Graphique combiné de l'ACP mixte structure et évaluation

Quatre groupes se dégagent de l'ACP qui synthétise l'ensemble des résultats (Figure 19) :

1) Le PAT pionnier en matière d'évaluation : Mouans-Sartoux. Le premier groupe est composé d'un seul PAT : celui de Mouans-Sartoux. Ce PAT a réalisé une évaluation très complète avec la méthodologie Syalinnov, puis avec une thèse qui analyse les impacts environnementaux du PAT en reprenant une méthode de type Analyse du cycle de vie (ACV).

On peut considérer que ce PAT est « le plus avancé » sur la thématique de l'évaluation, car c'est le seul à avoir obtenu la note de 10 points dans le système de comptage. Ce PAT est atypique et ressort clairement du paysage, c'est pourquoi il est isolé sur le graphique

2) Les PAT ambitieux. Un groupe qui est essentiellement composé des PAT portés juridiquement par des conseils départementaux ou des grandes métropoles, qui couvrent donc un vaste territoire et ont souvent plus d'un agent consacré au PAT. Ceux-ci ont des embryons d'évaluation formalisés, c'est-à-dire qu'ils s'appuient sur des méthodologies externes, développées par des chercheurs ou des experts. Bien que ces méthodologies ne soient pas toujours menées à leur terme, on observe qu'une réflexion

a été menée et qu'elle est encore souvent en cours. Cette démarche est souvent concertée avec les partenaires du projet ou, tout du moins, avec d'autres agents de service en lien avec le projet. Ce groupe représente un quart des PAT enquêtés. Ce sujet est porté politiquement, ce qui favorise son application sur le plan technique

3) Les PAT avec un suivi clair. Le 3^e groupe est composé de la majorité des PAT. C'est-à-dire souvent des PAT communaux ou intercommunaux portés par une seule personne, qui est souvent très expérimentée dans le domaine. Celle-ci travaille dans la structure depuis longtemps et porte le projet depuis plusieurs années. Elle est arrivée dans une phase de stabilité du projet, c'est-à-dire qu'elle a un suivi clair de ses actions.

Celui-ci prend souvent la forme d'un tableau de suivi rempli annuellement. Cela peut sembler sommaire comme suivi-évaluation, toutefois, celui-ci est clair et bien effectué. L'agent a souvent de l'expérience dans la gestion de projets et donc une bonne vision de ce qu'il réalise. En général, il est plutôt content de ce premier suivi. Toutefois, il se questionne sur la suite de l'évaluation à adopter. Soit il n'a pas envie de faire plus, car il estime que ce serait trop chronophage, soit il ne sait pas comment passer de la phase de suivi à celle de l'évaluation.

Dans ce groupe, les élus sont souvent proches du technicien qui porte le projet, et le fait d'avoir un tableau de suivi clair est souvent une demande de leur part.

4) Les PAT plus en difficultés sur l'évaluation. Enfin, le dernier groupe, qui est sociologiquement proche du troisième groupe, mais qui rencontre davantage de difficultés, notamment sur le suivi. Il y a souvent un seul ETP dans la structure, consacré au projet. La phrase qui pourrait résumer ce groupe est la suivante énoncée par le PAT de l'île d'Yeu : « Si je fais de l'évaluation, je ne fais plus d'actions. ».

Ce type de PAT est souvent porté soit par un animateur qui a une charge de travail élevé, et pour qui l'évaluation n'est pas une priorité, soit par une personne récemment arrivée dans la structure, qui réfléchit encore à la manière de mettre en place cet outil.

Souvent, les animateurs n'ont pas été formés à la question de l'évaluation, ou n'ont pas beaucoup d'expérience dans la gestion de projets, ce qui les met en difficulté sur la thématique du suivi-évaluation.

Enfin, le dernier facteur qui influence ce groupe est le fait que l'évaluation ne soit pas un sujet porté politiquement, et donc, par ricochet, pas celui dans lequel les agents s'investissent le plus. Les élus de ces territoires privilégient plutôt une évaluation sommaire, au profit des actions opérationnelles.

Comme on peut le voir, et par définition, les PAT sur les territoires sont très divers, toutefois, il est possible d'identifier des typologies de projets, notamment sur la question évaluative.

On peut ainsi résumer, à travers la matrice suivante (Tableau 5), les variables qui favorisent ou freinent l'émergence de projets de suivi-évaluation structurés au sein des PAT.

Tableau 5 : Variables influençant les démarches évaluatives, Hector FUCHS, 2025

Variables influençant positivement le fait d'avoir une démarche évaluative structurée	Variables influençant négativement le fait d'avoir une démarche évaluative structurée
- Une personne ou un service dédié à l'évaluation - PAT avec au moins 2 ETP - animateur du projet expérimenté sur la gestion de projet ou l'animation du PAT - PAT structurellement plus organisé (département, métropole) - Commande politique orientée sur l'évaluation - animateur du projet attiré par la démarche - PAT ancien sur la thématique de l'évaluation	- PAT peu doté en ETP - animateur du projet peu expérimenté sur la gestion de projet ou l'animation du PAT - Peu de commande politique sur l'évaluation plutôt orienté sur les actions - PAT récent sur la thématique

Enfin, il faut souligner qu'une évaluation réussie n'est pas seulement une évaluation qui est bien menée, mais également qui s'intègre dans le projet. C'est ce que prend en compte, notamment, le paramètre « avez-vous déjà modifié une action à la suite de l'évaluation ? », mais cette question pourrait être développée davantage. Une évaluation réussie est aussi quand celle-ci répond aux objectifs que les équipes se sont fixés, initialement.

Résumé de la partie résultats : On observe que l'évaluation des PAT est hétérogène parmi les PAT enquêtés, toutefois il est possible de dresser des typologies de PAT sur cette thématique et même d'identifier des variables qui influencent le fait d'avoir une démarche évaluative structurée.

5 Discussion

5.1 Limites de l'étude

Il est utile de rappeler que le sujet de l'évaluation des PAT est un sujet très récent, et qu'il y a donc peu de bibliographie scientifique sur le sujet. De ce fait, une des limites ici réside dans le fait que les sources

utilisées relèvent plus souvent de démarches expérimentales ou d'éléments institutionnels que de sources scientifiques ancrées dans le temps.

L'étude montre qu'il y a des différences de vision importantes entre la volonté de l'État de développer le suivi et l'évaluation et la réalité des territoires qui manquent de moyens et de formations. En incluant le fait que ce soit un sujet récent, il est compliqué de se positionner et surtout de concilier les volontés des différents acteurs. Il existe pourtant des lieux d'échange, notamment entre les PAT, les DRAAF, et les réseaux régionaux, qui permettent d'échanger sur ces différents points de vue, mais la complexité et le temps réduit que chacun a à y consacrer ne facilite pas les choses.

Comme il a été analysé dans les parties précédentes, il y a d'énormes différences entre les PAT les plus avancés sur la thématique de l'évaluation, entre certains projets qui sont très avancés et développés, et d'autres qui sont plus en phase de construction, voire de réflexion de l'outil. Il est complexe de faire ressortir, et surtout de comparer, des réalités si différentes.

Par définition, les PAT sont des projets récents, mais surtout dynamiques, et donc très mouvants dans le temps. Il est donc difficile de se concentrer sur un moment précis. Comme il a été vu dans les parties précédentes, de nombreux PAT ont lancé leur évaluation l'année dernière, ce qui signifie que les résultats vont sans doute changer très vite dans les mois et les années à venir.

5.2 Biais de l'études

Un des biais est lié à l'échantillon sélectionné pour les entretiens. En effet, il a été choisi de suivre une démarche scientifique et de fixer deux critères clairs à savoir sélectionner les PAT de niveau 2 depuis au moins quatre ans et les PAT ayant validé un deuxième plan d'action. Toutefois, l'entretien avec la DRAAF a permis de mettre en lumière que cela a pu conduire à passer à côté de certains PAT qui présentent des démarches uniques, comme celui de la Métropole Européenne de Lille, qui est seulement en train de passer au niveau 2. En effet, cette structure était déjà engagée sur les questions alimentaires mais pas dans une démarche PAT ce qui explique que des démarches de ce type puisse passer entre les mailles de l'analyse.

Au niveau des répondants, la méthode non probabiliste de commodité permet de maximiser le nombre de réponses, toutefois ce sont souvent les structures les plus engagées sur la thématique ou qui ont le plus de temps qui vont se positionner, il faut donc garder en tête que la marge d'erreur est de 12%.

Il existe également un biais lié à l'analyse des entretiens elle-même. En effet, la réalisation de 24 entretiens d'une heure en moyenne permet de récolter une quantité d'informations colossale ; de ce fait, il est difficile d'utiliser toutes les données et, afin de pouvoir avoir une vision globale, il est pertinent de mener une analyse statistique. Toutefois, les entretiens ayant été menés de manière

semi-directive, les questions ne sont pas toujours posées exactement de la même façon, ce qui peut amener à des réponses un peu différentes de la part des répondants. Les ACP réalisées sont donc à mettre en perspective avec ce biais. De plus, certains résultats ont été déduits afin de mettre en lien les différents PAT.

De manière générale, on peut donc dire qu'il faut garder en tête que les résultats sont issus d'une démarche expérimentale par entretien et que ceux-ci ne peuvent pas être ramenés à un cadre général. Toutefois, pour une marge d'erreur autour de 12 % et un niveau de confiance de 90 %, l'analyse de 24 entretiens permet de donner une tendance significative sur l'état de l'évaluation dans les PAT.

6 Recommandations

Cette partie sera scindée en deux temps. Le premier sera consacré à la MAMP et au PAT des Bouches-du-Rhône, tandis que le second portera sur les PAT qui débutent leur démarche évaluative ou souhaitent approfondir et formaliser leur suivi.

6.1 Pour la Métropole

Au niveau des recommandations dédiées à la métropole, plusieurs points méritent d'être approfondis. Une piste serait de poursuivre les travaux réalisés dans le cadre du tableau de bord, c'est-à-dire du suivi-évaluation. À ce titre, l'ensemble des travaux a été présenté aux équipes de la direction agriculture et alimentation afin que tous disposent d'une vision globale de ce qui se fait sur ce sujet. En effet, l'évaluation ne sera réellement pérenne que si elle s'intègre à la routine de travail des agents. Il serait toutefois souhaitable qu'une personne ressource soit désignée sur ce thème pour en assurer le suivi.

Pour aller de l'avant, il faut se montrer ambitieux et ne pas abandonner les trois niveaux d'évaluation envisagés initialement. Deux de ces niveaux sont déjà en place : le tableau de bord et l'évaluation précise des actions. Il s'agira donc de relancer les travaux sur l'Observatoire du territoire avec les partenaires. Sur la base des recherches déjà effectuées et des travaux réalisés par d'autres PAT, notamment ceux du département de la Seine-Saint-Denis, une des options serait d'orienter ce projet vers ce type d'outil, afin de compléter l'arsenal de suivi-évaluation. Cela nécessitera évidemment une concertation avec les autres acteurs institutionnels.

Il est essentiel de mettre en avant les bénéfices que chacun pourra tirer de la mise en place de cet observatoire du territoire, destiné à suivre les tendances agricoles et alimentaires à l'échelle des Bouches-du-Rhône. Son principal atout réside dans la clarification du paysage agricole et alimentaire, permettant ainsi un accord collectif sur des indicateurs clés, par exemple, le nombre d'agriculteurs

installés. Cela permettra à terme une meilleure lisibilité de l'action publique, avec des retombées positives pour les différentes institutions.

De manière générale, il convient de poursuivre le travail d'évaluation : il valorise les actions, tant auprès de la hiérarchie que du grand public. Par ailleurs, le tableau de bord fournit des données actualisées, offrant un gain de temps appréciable pour les tâches quotidiennes, notamment la rédaction de notes de synthèse. Enfin, cet outil donne une vision globale des initiatives menées au sein de la direction, facilitant l'amélioration continue à partir des résultats obtenus.

6.2 Pour les nouveaux PAT

Comme vu précédemment, il y a peu de PAT très avancés sur l'évaluation. En effet, il convient de garder à l'esprit que l'échantillon se compose des 50 PAT considérés comme les plus avancés.

Le premier élément à mettre en place est l'accompagnement des PAT pour développer des outils de suivi clairs et efficaces, ce qui n'est pas toujours le cas aujourd'hui. Cela pourrait se faire dans le cadre de réseaux, tels que les réseaux nationaux et régionaux des PAT, mais également via les financeurs comme la DRAAF ou l'ADEME.

Un effort soutenu de formation des agents est à mener. Toutefois, celui-ci ne sera utile et ne pourra se faire qu'une fois que les objectifs fixés par la DGAL et relayés par les DRAAF auront été clarifiés au niveau de la remontée d'informations. Aujourd'hui, les indicateurs de la SNANC sont assimilés à de l'évaluation, alors qu'il s'agit de remontées de données au MASA afin de défendre la politique des PAT et les crédits associés, en mettant en avant les résultats. Il y a un socle commun à construire, au-delà des objectifs de la SNANC, qui serait partagé par tous les PAT. En ce sens, pour qu'il corresponde à tous, il devra être simple à relever et adapté à tous les territoires.

Enfin, sur le suivi-évaluation en tant que tel, des actions structurelles de formation sont à réaliser. Cela doit passer par les agents qui portent les projets et qui sont les personnes les plus accessibles. La formation doit mettre en avant les deux éléments suivants :

- 1) **Ce que les structures ont à gagner en réalisant ce type de projet.** En effet, cette thématique émergera seulement si les porteurs de projets identifient les avantages qu'il y a pour eux à investir plus profondément le sujet de l'évaluation.
- 2) **Des méthodologies claires et simples à mettre en place** pour accompagner les PAT dans la construction d'outils d'évaluation adaptés à leurs besoins.

Toutefois, au-delà de la formation des agents, il y a d'autres acteurs à former. En premier lieu les élus, puisque ce sont eux qui fixent la stratégie du PAT et que les actions mises en place dépendent fortement de leurs attentes.

Une des solutions pour démultiplier l'impact est de former des formateurs, qui formeront ensuite les PAT, comme les DRAAF, les réseaux régionaux, etc. C'est ce qui ressort notamment de l'entretien mené avec le cabinet de conseil Quadrant Conseil. Cette manière d'agir permet de démultiplier les impacts.

Pour résumer il y a donc trois recommandations prioritaires pour les PAT de manière globale

- 1) Accompagner les PAT pour développer des outils de suivi simples et performants**
- 2) Améliorer le recueil d'informations pour le MASA via les indicateurs de la SNANC**
- 3) Améliorer les outils de suivi-évaluation en formant les différents acteurs de l'écosystème des PAT**

7 Conclusion

7.1 Réponse à la problématique

Le sujet de l'évaluation des PAT n'en est encore qu'à ses débuts, mais c'est un sujet crucial qui se développera dans les prochaines années. En effet, dans un contexte de restriction budgétaire, mais également de volonté de la population d'avoir accès à une alimentation locale, de qualité et accessible à tous, il est primordial de pouvoir mettre des éléments chiffrés en parallèle des politiques publiques.

Sur l'évaluation des PAT, il y a une très grande disparité entre les différents acteurs. On peut voir que dans cet échantillon, il y a des PAT très avancés sur l'évaluation et d'autres encore en phase d'initiation.

On peut toutefois identifier plusieurs typologies de PAT sur l'évaluation parmi les PAT enquêtés.

On constate donc qu'il y a bien des critères de succès qui influencent les évaluations de PAT, et ceux-ci sont les suivants :

- **L'existence d'un service évaluation ou le fait d'avoir une personne consacrée à ce sujet** influence positivement l'évaluation
- **Le nombre de personnes qui travaillent sur le PAT**, en effet dès qu'il y a au moins 2 ETP sur le PAT on constate un impact positif sur l'évaluation
- **L'organisation structurelle du PAT**, on observe que quand le PAT est porté par un département ou une métropole l'évaluation est plus organisée
- **La commande politique** orientée ou non sur l'évaluation
- **L'ancienneté du PAT sur la thématique évaluative**, le capital expérience acquis dans ce domaine favorise une évaluation de plus en plus pertinente
- **L'expérience de l'animateur** sur la gestion de projet et l'animation et son affinité pour les sujets évaluatifs

Pour conclure et mettre en perspective ce travail, on se rend compte que l'évaluation commence à se formaliser au niveau local, mais n'est pas encore structurée à des échelles plus larges. L'État a initié cette démarche avec les indicateurs obligatoires de la SNANC, et cette initiative pourrait être étendue à un niveau supérieur. En effet, aujourd'hui, notre système agricole et alimentaire est pleinement mondialisé et régi par une politique publique structurante sur notre continent : la PAC. C'est donc au niveau européen qu'il faut agir et structurer les réseaux, notamment par l'institutionnalisation des évaluations des projets agricoles et alimentaires de territoire. L'UE a déjà proposé certains cadres de travail, et ils pourraient être poursuivis afin de les rendre plus complets et exhaustifs.

7.2 Bilan personnel

De mon côté, j'ai beaucoup aimé réaliser ce projet. La réalisation des entretiens a été très enrichissante pour moi. En effet, je pense que les PAT ont une réelle plus-value pour structurer les systèmes agricoles et alimentaires dans un contexte de tension sur les ressources. De plus, mon travail a suscité beaucoup d'intérêt auprès de mon équipe et de ma direction, mais également auprès d'acteurs extérieurs comme les réseaux de PAT et les services de l'Etat.

De plus, ce MFE m'a permis d'utiliser de nombreux outils appris pendant mon parcours, comme le codage VBA sur Excel, les méthodes d'enquête pour les entretiens, l'analyse statistique avec les ACP sur R, ou encore la cartographie avec le logiciel QGIS.

J'ai également beaucoup apprécié ce travail, car il m'a permis de me pousser dans mes retranchements afin de présenter de manière compréhensible et accessible à tous l'étude que j'ai menée. En effet, il s'agit tout de même d'un sujet technique, très administratif, qui peut sembler éloigné de la réalité des citoyens et qui occupe pourtant un rôle majeur dans leur alimentation. Ce fut un travail de longue haleine afin de préciser et d'expliquer l'ensemble de mon travail. Je suis donc très content de l'avoir mené à son terme.

De manière générale, je suis très satisfait de mon apprentissage à la Métropole Aix-Marseille-Provence, qui m'a permis de mieux saisir les enjeux du secteur public et de pouvoir évoluer dans celui-ci avec plus de sérénité et de confiance. En effet, j'ai appris à maîtriser les outils de la fonction publique, à savoir la construction d'un budget, le montage de marché public, l'écriture de délibérations et l'attribution de subventions.

Ces trois années m'ont également donné l'occasion de coupler ces compétences de l'agent public à celles de l'ingénieur, rappelées dans la « Charte éthique de l'Ingénieur » (IESF et al., 2025), à savoir la maîtrise technique du sujet, mais aussi la prise de recul, la remise en question, l'exigence sur l'honnêteté intellectuelle, et surtout la manière de travailler. C'est selon moi la compétence clef de l'ingénieur : il n'a pas la science infuse, pas les réponses à toutes les questions, mais la méthode de travail qu'il a acquise lui permet de s'adapter à de nombreux environnements de travail.

La réalisation de cette étude et l'ensemble de mon apprentissage m'ont convaincu de poursuivre mon action et mon engagement pour œuvrer à la construction d'une agriculture et d'une alimentation plus saine, plus durable et accessible à tous, qui est finalement le mantra du PAT...

8 Liste de références bibliographique

AGENCE NORMANDE POUR LA BIODIVERSITÉ ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE, 2022.

<https://www.anbdd.fr/wp-content/uploads/2022/03/Cahier-thematique-AOC-2.pdf>. [en ligne]. 2022. [Consulté le 27 mars 2025]. Disponible à l'adresse : <https://www.anbdd.fr/wp-content/uploads/2022/03/Cahier-thematique-AOC-2.pdf>

AMP MÉTROPOLE. Le territoire et son contexte. [en ligne]. Disponible sur :

<https://ampmetropole.fr/metropole/le-territoire/le-contexte/>. [consulté le 12 mars 2025]

ASSEMBLÉE NATIONALE. Rapport d'information de la commission des Finances sur les crédits de la mission « Justice » pour 2015. [en ligne]. 2015. Disponible sur : <https://www.assemblee-nationale.fr/14/rap-info/i2942.asp>. [consulté le 12 mars 2025]

AUPA et CA13. Diagnostic du Projet Alimentaire Territorial (PAT). site JENPARLE.NET [en ligne]. 2019. Disponible sur :

https://cdn.jenparle.net/rails/active_storage/blobs/redirect/eyJfcmlhbmFpbHMibWVzc2FnZSI6IkJBaHBBZ01sliwiZXhwlpudWxsLCJwdXliOiJibG9iX2lkIn19--20b0c7d86cf8b54f572485bb4a8ea365f922a4e5/Diagnostic_PAT.pdf?disposition=inline. [consulté le 12 mars 2025]

CEREMA ET CGDD, 2021. Les projets alimentaires territoriaux au cœur d'une nouvelle stratégie nationale pour l'alimentation, la nutrition et le climat | Cerema. [en ligne]. 2021. [Consulté le 27 mars 2025]. Disponible à l'adresse : <https://www.cerema.fr/fr/actualites/experimentation-demarche-auto-evaluation-projets-alimentaires>

COCHRAN, *Sampling Techniques*, 1977

DATA.GOUV.FR. PAT - Projets alimentaires territoriaux : description. [en ligne]. 2025. Disponible sur : <https://www.data.gouv.fr/fr/datasets/pat-projets-alimentaires-territoriaux-description/>. [consulté le 12 mars 2025]

FRANCE PAT. Financements des Projets Alimentaires Territoriaux. [en ligne]. 2025. Disponible sur : <https://france-pat.fr/financements/>. [consulté le 12 mars 2025]

GARDES, Marie et ALAIN, Laurent. L'agriculture face aux enjeux environnementaux : quel rôle dans la transition écologique ? [en ligne]. Développement durable et territoires, 2021. Disponible sur : <https://journals.openedition.org/developpementdurable/18584>. [consulté le 12 mars 2025]

HONORE Vincent, QUADRANT CONSEIL, librairie ADEME, Méthodes et expériences inspirantes pour évaluer mon projet alimentaire territorial (PAT), 2024

IESF, ANSTETT, Albert, BERBEY, Jacques, COUREAU, Michel, MEDMOUN, Medhi, MORETTI, Solinne, NIEZ, Carine et SUPIOT, Jérémie, 2025. La charte de l'ingénieur et du scientifique responsables - Charte ISR. [en ligne]. Disponible sur : https://www.iesf.fr/offres/doc_inline_src/752/Charte+IESF+diffusion.pdf [Consulté le 28 juillet 2025]

INSEE. Indicateurs de la situation de l'emploi en France. [en ligne]. 2024. Disponible sur : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/7728893?sommaire=7728903&utm>. [consulté le 12 mars 2025]

INSEE. Les niveaux de vie en 2024. [en ligne]. 2025. Disponible sur : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/7728861?sommaire=7728903>. [consulté le 12 mars 2025]

INSEE. Population légale 2023 de la commune de Marseille (EPCI-200054807). [en ligne]. 2023. Disponible sur : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1405599?geo=EPCI-200054807>. [consulté le 12 mars 2025]

LA GAZETTE DES COMMUNES. Peut-on attribuer aux collectivités territoriales une compétence dite « alimentation durable » ? [en ligne]. 2022. Disponible sur : <https://www.lagazettedescommunes.com/803713/peut-on-attribuer-aux-collectivites-territoriales-une-competence-dite-alimentation-durable/>. [consulté le 12 mars 2025]

LÉGIFRANCE. Section JORFSCA000029573023 du Journal officiel de la République française. [en ligne]. 2014. Disponible sur : <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFSCA000029573023>. [consulté le 12 mars 2025]

LES GRENIERS D'ABONDANCE, 2019. Méthodologie du Projet ORSAT - Organiser la résilience des territoires. *Les Greniers d'Abondance* [en ligne]. 2019. [Consulté le 27 mars 2025]. Disponible à l'adresse : <https://resiliencealimentaire.org/methodologie/>

MAMP et PETR du Pays d'Arles. Comité de pilotage 13 décembre 2021. site JENPARLE.NET [en ligne]. 2021. Disponible sur : https://cdn.jenparle.net/rails/active_storage/blobs/redirect/eyJfcmlFpbHMiOnsibWVzc2FnZSI6IkJBaHBBdHhqliwiZXhwIjpudWxsLCJwdXliOiJibG9iX2lkn19--cc3a52d3ebbb5ddb4cf39b393f7776963d58f07a/Comit%C3%A9%20de%20pilotage%20pr%C3%A9sentation%20decembre%202021.pdf?disposition=inline

Milan Urban Food Policy Pact, 2025. Disponible sur : <https://www.milanurbanfoodpolicypact.org/framework-for-action/#> [consulté le 24 juillet 2025]

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE L'ALIMENTATION. Projets alimentaires territoriaux (PAT). [en ligne]. 2024. Disponible sur : [https://agriculture.gouv.fr/projets-alimentaires-territoriaux#:~:text=Les%20projets%20alimentaires%20territoriaux%20\(PAT\)%20ont%20l'ambition%20de,de%20sant%C3%A9%20de%20ce%20territoire](https://agriculture.gouv.fr/projets-alimentaires-territoriaux#:~:text=Les%20projets%20alimentaires%20territoriaux%20(PAT)%20ont%20l'ambition%20de,de%20sant%C3%A9%20de%20ce%20territoire). [consulté le 12 mars 2025]

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE LA SOUVERAINETÉ ALIMENTAIRE. Projets alimentaires territoriaux reconnus par le ministère. [en ligne]. 2024. Disponible sur : <https://agriculture.gouv.fr/projets-alimentaires-territoriaux-reconnus-par-le-ministere>. [consulté le 12 mars 2025]

RnPAT. *Évaluation des Projets Alimentaires Territoriaux (PAT) – Témoignages et enseignements*. [en ligne]. 2022. Disponible sur : <https://france-pat.fr/wp-content/uploads/rnpat-publications-exports/tev-rnpatevalpat-pap.pdf>. [consulté le 12 mars 2025].

SGMAP. Évaluation des politiques publiques (EPP) : principes, processus et méthode. [en ligne]. 2015. Disponible sur : https://www.eval.fr/wp-content/uploads/2018/09/epp_map_memo.pdf.

Syalinnov. Guide SYAL'INNOV : accompagner l'innovation sociale dans les systèmes alimentaires territorialisés. [en ligne]. 2018. Disponible sur : https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20190425/guide_syalinnov.pdf. [consulté le 12 mars 2025].

UE, *A monitoring dashboard to track the transition to sustainable EU food system*, 2024. Disponible sur : https://joint-research-centre.ec.europa.eu/jrc-news-and-updates/monitoring-dashboard-track-transition-sustainable-eu-food-system-2024-11-29_en

URBAL. Guide URBAL : une méthodologie pour évaluer les impacts des innovations alimentaires durables. [en ligne]. 2023. Disponible sur : <https://urbal-sustainablefood.guide/wp-content/uploads/Guide-Urbal-FR.pdf>. [consulté le 12 mars 2025].

INERIS, *Principe de l'analyse en composantes principales*, 2023. Disponible sur https://www.lcsqa.org/system/files/media/documents/Etude14.1_guide_Annexe2_ACP.pdf

Table des annexes :

Annexe 1 : Les indicateurs clefs du tableau de bord

Annexe 2 : Le guide d'entretien des PAT

Annexe 3 : Le guide d'entretien utilisé pour la DRAAF

Annexe 4 : Script R utilisé pour réaliser les ACP

Annexe 5 : Liste des PAT ayant répondu à l'enquête

Annexe 6 : Tableau des données brutes

Annexe 7 : Graphiques des variables de l'ACP mixte structure et évaluation

Annexe 1 : Les indicateurs clefs du tableau de bord

Thématique	Indicateurs
Préservation du foncier	Nombre de ZAP/PAEN approuvés
	Surface des ZAP/PAEN approuvés
	Nombre de ZAP/PAEN en cours de création
	Nombre de ZAP/PAEN en reflexion
Installation / Reconquête des friches	Nombre de baux signés sur terrains Métropole
	Nombre de baux signés sur foncier opérateurs métropolitains (SOLEAM, EPF)
	Nombre d'exploitations installées (interne)
	Nombre d'exploitations installées (externe)
Parc agricole	Surface remise en culture
	Nombre d'agriculteurs installés sur foncier public
	Nombre d'agriculteurs installés sur foncier privé
	Nombre d'ha cultivés en professionnel
	Nombre d'ha cultivés en jardins collectifs
Gestion de l'eau / irrigation	Nombre d'ha reclassés en A
	Nombre d'ha reclassés en N
	Nombre de territoires accompagnés (en interne)
	Nombre de territoires accompagnés (en externe)
	Nombre d'agriculteurs concernés (en interne)
	Nombre d'agriculteurs concernés (en externe)
	Nombre d'hectares concernés (en externe)
	Nombre d'hectares concernés (en interne)
Soutien aux agriculteurs	Nombre d'ASA
	Volume d'eau
	Nombre de SCEM
Commercialisation et filière	Nombre de chefs d'exploitations accompagnés en interne
	Nombre de chefs d'exploitations accompagnés grâce aux subventions
	Nombre de chefs d'exploitations accompagnés en externe
	Nombre de chefs d'exploitations accompagnés grâce aux subventions
	Nombre de chefs d'exploitations accompagnés en interne
	Nombre de chefs d'exploitations accompagnés grâce aux subventions
	Nombre de chefs d'exploitations accompagnés en externe
	Nombre de chefs d'exploitations accompagnés grâce aux subventions
Restauration hors domicile	Nombre de formations organisées dans le cadre du réseau "Nos cantines durables"
	Nombre de participants présents aux journées du réseau "Nos cantines durables"
	Nombre de communes formées dans le cadre du réseau "Nos cantines durables"
	Nombre de jours d'utilisation du bureau d'étude Ecozept + régie
	Nombre de newsletter envoyées
	Nombre d'ateliers de sensibilisation réalisées (marché EDD)
	Nombre d'école sensibilisées (interne)
	Nombre d'écoliers sensibilisés (interne)
	Nombre d'école sensibilisées (externe/subs)
	Nombre d'écoliers sensibilisés (externe/subs)
Accessibilité / sensibilisation	Tonnes de denrées vendues (total, tonnes)
	Dont légumes (total, tonnes)
	Nombre de jours de marchés solidaires organisés
	Nombre de personnes touchées (marchés)
	Nombre de paniers solidaires vendus
	Nombre de personnes touchées (paniers) (estimation du foyer entier de 3 personnes)
	Nombre d'ateliers de sensibilisation à l'alimentation et l'agriculture organisés
	Nombre de personnes touchées (ateliers)
	Nombre de groupements d'achat
	Nombre d'adhérents aux groupements d'achat
Marché d'intérêt national	Nombre de repas distribués
	Nombre de personnes touchées (total)
	Tonnes de denrées vendues (total, tonnes)
	Dont légumes (total, tonnes)
Gouvernance du PAT	Part des produits vendus sans intermédiaires après le MIN
	Part des produits bio
	Part des produits locaux (PAT et région)
	Part des produits labellisés (PAT et région)
	Part des produits qui restent sur le territoire/vendus à des acteurs du territoire
Valorisation du patrimoine agricole	Nombre d'interventions de valorisations dans des événements
	Nombre de communes signataires de la charte des communes
	Nombre d'agriculteurs participants aux événements
	Nombre de visiteurs pendant les événements

Annexe 2 : Le guide d'entretien des PAT

Le PAT

Informations préalables à recueillir : La structure qui porte le PAT, la surface du PAT, le nombre de communes, le nombre d'habitants, les actions portées par le PAT, le niveau de reconnaissance du PAT

Combien de personnes travaillent sur le PAT ?

L'évaluation

Dans votre dispositif d'évaluation, vous êtes-vous basés sur une méthodologie existante ou avez-vous développés votre propre outil ?

Depuis quand l'avez-vous mis en place ? Avez-vous déjà des résultats ?

Qui suit l'évaluation ? Est-ce le chef de projet, plusieurs personnes de l'équipe, pour combien de temps de travail ? Y a-t-il également un coût financier ? Cette personne a-t-elle été formée soit dans le cadre de ses études soit dans le cadre professionnel à l'évaluation de politiques publiques ?

Objectif de l'évaluation

Pourquoi l'avez-vous mis en place ? Avez-vous déjà fait des restitutions ? Avec l'équipe ? Avec les élus ?

A la suite de cela avez-vous déjà modifié une de vos actions du fait de l'évaluation ?

Analyse de l'évaluation

Etes-vous satisfait de l'évaluation ? La recommanderiez-vous à un autre animateur de PAT ? Pourquoi ? Qu'est ce qui a réussi et raté selon vous dans l'évaluation ? Que changeriez-vous dans votre évaluation ? Quels sont les points forts et faibles ?

Annexe 3 : Le guide d'entretien utilisé pour la DRAAF

Pouvez-vous me résumer le rôle de la DRAAF vis-à-vis des PAT ?

Quel est le positionnement de la DRAAF Paca sur l'évaluation des PAT ? Votre avis général ?

Qu'attendez-vous de l'évaluation des PAT ? Comment vous positionnez vous par rapport aux indicateurs de la SNANC, comment ont-ils été construits ?

Que pensez-vous des méthodes d'évaluations disponibles comme Syalinnov ?

Comment voyez-vous l'avenir de l'évaluation ? Pensez-vous que nous allons aller vers une méthode « uniformisée » ou vers une multitude de méthodes ? Quelle est la vision de l'état sur le sujet ?

Certains PAT effectue un retour mitigé sur les indicateurs de la SNANC, quel est votre avis sur la question. Je pense par exemple aux PAT qui ne travaillent pas sur toutes les thématiques

Quel est la vision de l'état sur l'avenir des PAT ?

Annexe 4 : Script R utilisé pour réaliser les ACP

```
setwd("D:/MFE")  
  
# Charger les bibliothèques  
  
library(FactoMineR)  
  
library(factoextra)  
  
  
# 1. Charger les données  
  
data <- read.csv2("Categorisation PAT.csv", na.strings = c(""))  
  
  
# 2. Extraire les noms des communes  
  
communes <- data[, 1]  
  
  
# 3. Garder uniquement les colonnes numériques  
  
data_numeric <- data[, -1]  
  
  
# 4. Nettoyage : remplacer virgules par des points et convertir en numérique  
  
data_numeric <- data.frame(lapply(data_numeric, function(x) {  
  x <- gsub(",", ".", x)  
  as.numeric(x)  
}))  
  
  
# 5. Ajouter les noms des lignes (communes)  
  
rownames(data_numeric) <- trimws(as.character(communes))  
  
  
# 6. Supprimer les lignes avec valeurs manquantes ou infinies
```



```
data_numeric <- na.omit(data_numeric)
```

```
data_numeric <- data_numeric[!apply(is.infinite(as.matrix(data_numeric)), 1, any), ]
```

```
# 7. Vérification : au moins 1 ligne et 1 colonne
```

```
if (nrow(data_numeric) == 0 || ncol(data_numeric) == 0) {
```

```
  stop(" ⚠ Erreur : plus de données valides après nettoyage.")
```

```
}
```

```
# 8. Réaliser l'ACP
```

```
res.acp <- PCA(data_numeric, scale.unit = TRUE, ncp = 5, graph = FALSE)
```

```
# 9.1 Graphique des individus (communes)
```

```
fviz_pca_ind(res.acp,
```

```
  geom.ind = "point",
```

```
  label = "all",
```

```
  repel = TRUE,
```

```
  col.ind = "cos2",
```

```
  gradient.cols = c("#00AFBB", "#E7B800", "#FC4E07"),
```

```
  title = "ACP - Communes")
```

```
# 9.2 Graphique des variables
```

```
fviz_pca_var(res.acp,
```

```
  col.var = "contrib",
```

```
  gradient.cols = c("#00AFBB", "#E7B800", "#FC4E07"),
```

```
  repel = TRUE,
```

```
title = "ACP - Variables")
```

```
# 9.3 Biplot (individus + variables)
```

```
fviz_pca_biplot(res.acp,
```

```
  label = "all",
```

```
  repel = TRUE,
```

```
  col.ind = "#696969",
```

```
  col.var = "#2E9FDF",
```

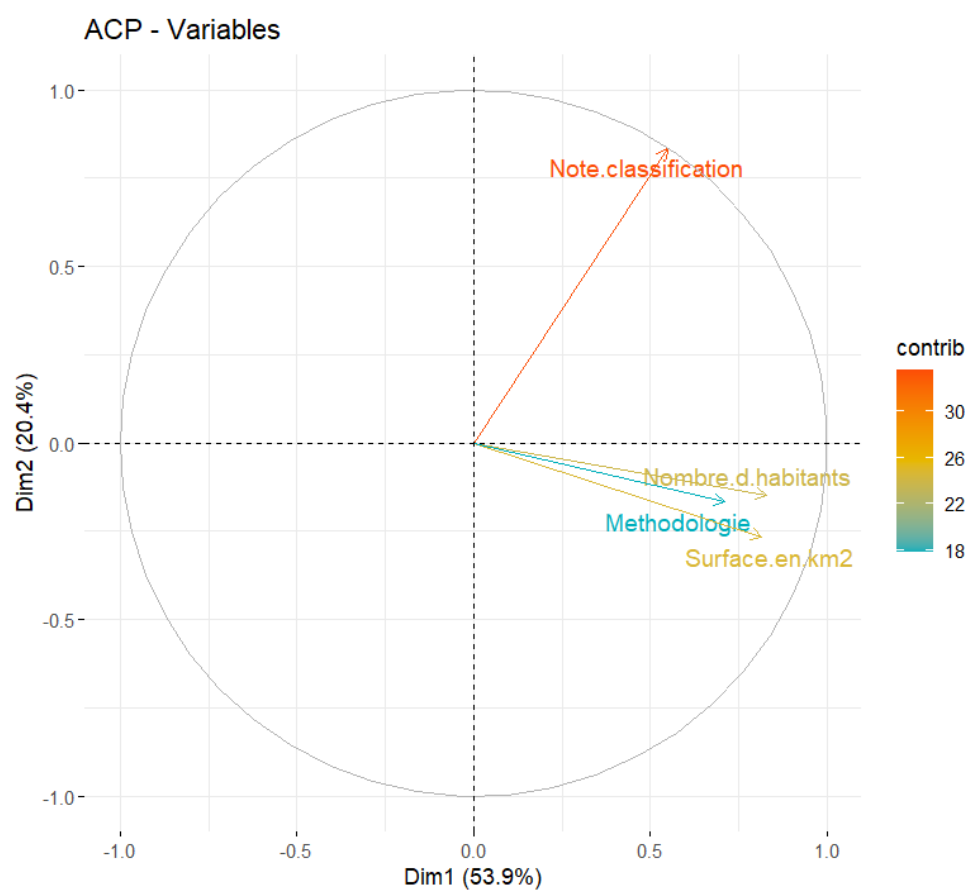
```
  title = "ACP - Biplot")
```

Annexe 5 : Liste des PAT ayant répondu à l'enquête

Les PAT répondants sont Département de l'Isère, Grande région grenobloise, Roannais, Département de l'Indre-et-Loire, Département du Loiret, sud Meurthe-et-mosellan, Mulhouse Alsace Agglomération, communauté de communes Bastides de Lomagne, Syndicat mixte du Pays Haut Languedoc et Vignobles, Communauté de communes des Coëvrons, commune de l'Ile d'Yeu, Métropole Aix-Marseille Provence et du PETR du Pays d'Arles, communauté de communes Somme Sud-Ouest, Territoire de Redon Agglomération, Vichy Communauté, Saint Etienne Métropole, Communauté de Communes Gâtine Racan, PETR du Pays de la Déodatie, Gennevilliers, Département de Seine-Saint-Denis, commune d'Opio, communauté de communes du Golfe de Saint Tropez et communauté de communes Pays de Fayence.

[illegible]

Annexe 7 : Graphiques des variables de l'ACP mixte structure et évaluation



Quels sont les critères de succès d'une évaluation d'un Projet Alimentaire Territorial ?

Analyse et retours d'expériences des évaluations de Projets Alimentaires Territoriaux (PAT)

What are the success criteria for an evaluation of a Territorial Food Project?

Analysis and feedback from territorial food project evaluations

Mots-clés : PAT, évaluation, politique publique, alimentation, indicateur

Key-words : territorial food project, evaluation, public policy, food, indicator

Résumé :

L'objectif de cette étude est d'identifier les critères de succès des démarches d'évaluation menées dans le cadre des Projets Alimentaires Territoriaux (PAT). Le cœur de l'analyse et la plus-value de celle-ci est la réalisation de 24 entretiens d'animateurs de PAT, sélectionnés parmi les 50 projets les plus avancés en matière d'évaluation à l'échelle nationale. Il ressort de cette enquête que la question de l'évaluation dans les PAT en est encore à ses débuts, les notions étant souvent mal comprises par de nombreux acteurs. Toutefois, cette thématique tend à se développer, notamment sous l'impulsion de l'État. L'étude met en évidence plusieurs facteurs qui favorisent la mise en place d'une démarche évaluative structurée, à savoir : la présence d'une personne spécifiquement dédiée à l'évaluation, la mobilisation d'au moins deux personnes sur le projet, l'intérêt de l'animateur pour la démarche évaluative, un soutien politique affirmé, l'ancienneté du PAT sur cette thématique, une organisation structurelle plus organisée comme dans les départements ou les métropoles, ainsi que l'expérience de l'animateur en gestion de projet ou en animation.

Abstract :

The aim of this study is to identify the success criteria for evaluation processes carried out as part of territorial food projects. The core of the analysis, and its added value, is the 24 interviews conducted with project leaders, selected from the 50 most advanced projects in terms of evaluation at national level. The survey revealed that the issue of evaluation in territorial food projects is still in its infancy, with the concepts often misunderstood by many players. However, the subject is tending to develop, particularly under the impetus of the French government. The study highlights several factors that encourage the implementation of a structured evaluation process: the presence of a person specifically dedicated to evaluation, the mobilization of at least two people on the project, the leader's interest in the evaluation process, assertive political support, the age of the project on this theme, a more organized structural organization such as in departments or metropolises, as well as the leader's experience in project management or facilitation.

Demandeur (entreprise, organisme...) :

9.1 METROPOLE D'AIX-MARSEILLE-PROVENCE BUREAUX ADMINISTRATIFS