



Rn PAT
Réseau national
des Projets Alimentaires Territoriaux

Projets alimentaires territoriaux *Évaluation du dispositif national et de ses impacts territoriaux.*

Livrable final des travaux de l'EvalPAT

Eval
PAT



OCTOBRE 2022



L'HISTORIQUE D' EVALPAT	2
La commande initiale.....	2
Ce qui a été réalisé	2
LES PAT DANS L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES : CONTEXTE, DÉFINITION ET ENJEUX.....	3
L'évaluation, un outil de modernisation et de rationalisation de l'action publique.....	3
L'évaluation des PAT, un domaine encore peu outillé malgré des besoins croissants	5
L'ÉVALUATION DU DISPOSITIF PAT ET SES RÉSULTATS	5
Problématiser l'évaluation.....	6
Croiser les apports de l'état de la recherche avec les analyses PATnorama pour mettre en évidence les atouts et limites du dispositif	6
L'ÉVALUATION DES IMPACTS DU PAT SUR SON TERRITOIRE : ENTRE MÉTHODES GÉNÉRIQUES ET SPÉCIFIQUES	8
Des méthodes d'évaluation différentes selon la finalité accordée à l'évaluation	9
Analyse comparée d'initiatives d'évaluation des stratégies alimentaires territoriales.....	10
L'ÉVALUATION DES IMPACTS DES PAT : COMPRENDRE ET CAPITALISER	
LES EXPÉRIENCES TERRITORIALES.....	16
Les évaluations dans les PAT : deux enquêtes pour comprendre les expériences territoriales en cours.....	16
Les évaluations dans les PAT : entre « méthodes » structurées et « pratiques » plus informelles.	18
Les évaluations dans les PAT : une typologie expérimentale.....	19
ENTRE TRANSVERSALITÉ ET ENJEUX DE GOUVERNANCE : LE DÉFI DE L'ÉVALUATION DES PAT	19
L'évaluation des PAT, un besoin de moyens et de compétences pour en appréhender la transversalité.....	20
L'évaluation des PAT, des décisions de méthode orientées par des enjeux de gouvernance.....	20
L'évaluation des PAT, une temporalité qui oriente les objectifs de la démarche	21
CONCLUSION	22

L'historique d' EvalPAT

La commande initiale

L'EvalPAT s'inscrit dans le programme de travail du Réseau national des PAT (RnPAT), un méta-réseau créé en 2015 réunissant des acteurs divers dans le but de favoriser la co-construction et la mise en œuvre partagée des PAT et financé par le programme MCDR (Mobilisation Collective pour le Développement Rural). Le projet initial de la saison II du RnPAT (2018-2022) prévoyait de "contribuer à l'évaluation du dispositif" en mobilisant deux échantillons :

- L'échantillon des 13 territoires témoins de la saison 1¹ pour apprécier l'impact du dispositif PAT dans des territoires qui se préoccupaient à l'origine d'alimentation.
- L'échantillon représentatif des types de PAT qui deviendra l'échantillon PATnorama².

La production d'une analyse et d'une synthèse devait être mise en débat dans le cadre "d'un séminaire ad'hoc" avant que le RnPAT ne produise une "contribution pour l'évolution du dispositif" et des "conseils pour enrichir le cadre évaluatif d'un PAT sous forme de fiches points de vigilance".

Ce qui a été réalisé

L'investissement du RnPAT dans l'EvalPAT a été plus important que prévu initialement puisque l'évaluation a été intégrée à la conception et à la mise en place de l'Observatoire national des PAT. L'OnPAT comprend aujourd'hui 4 composantes :

- La Banque des PAT
- PATnorama
- EvalPAT
- En direct de la recherche

L'évaluation (EvalPAT) a été placée sous la responsabilité du Conseil Technique et Scientifique (CTS) de l'Observatoire, composé de l'Etat, de territoires, de réseaux et de la recherche. Sur sa suggestion, a été différenciée l'évaluation du dispositif qui a été coordonnée par l'association Terres en villes et l'évaluation de l'impact sur le territoire qui a été coordonnée par l'association Resolis.

Ensuite pour assurer la cohérence de l'ensemble et mieux définir objets et méthodes, le CTS a choisi de mettre en place un cycle spécifique de trois ateliers qui ont eu lieu entre 2020 et 2021, auxquels assistaient les membres du CTS, ainsi que d'autres acteurs ayant manifesté un intérêt autour de l'évaluation, complété par l'organisation d'un séminaire final en avril 2022, ouvert à tous et qui a rassemblé plus d'une centaine de participants.

L'action a également bénéficié du double statut de Serge Bonnefoy, expert auprès de Terres en villes, pilote de l'OnPAT et d'EvalPAT entre 2019 et 2021 mais aussi chercheur associé de l'université Grenoble Alpes (laboratoire PACTE) : ses travaux scientifiques sont centrés sur la territorialisation des politiques agricole et alimentaire. Les passerelles avec le monde de la recherche en ont été facilitées.

Le matériau mobilisé et produit a été particulièrement riche :

- Les travaux de la banque des PAT et de PATnorama, notamment les bilans de l'échantillon des territoires témoins et la typologie des PAT du 1er cycle ;
- Les travaux des scientifiques du CTS complétés par un état de l'art global (Terres en villes) et leurs communications lors des ateliers ;
- Les travaux de Resolis : enquête auprès des territoires, collecte de méthodologie et leur appropriation par les territoires ;
- Les apports des acteurs des territoires associés progressivement au CTS ;
- Les apports des autres membres du CTS, notamment la mutualisation de l'évaluation environnementale des PAT conduite par le CEREMA pour le compte du Conseil Général du Développement Durable et les informations régulières apportées par le Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (MAA).

¹ Les "territoires témoins" sont des territoires urbains et ruraux déjà impliqués dans les actions en faveur des circuits courts à la date de création du RnPAT (2105), et sélectionnés dès la création du RnPAT pour évaluer les degrés et modalités d'appropriation et de mobilisation locale (ou non) de la procédure PAT.

² L'échantillon PATnorama est un échantillon resserré et représentatif des PAT en France, qui constitue le corpus des "analyses PATnorama" de l'OnPAT, des analyses génériques et ou/thématiques qui étudient en profondeur les dynamiques PAT et tend à les caractériser.
Pour en savoir plus : <https://rnp.at/projets-alimentaires-territoriaux-pat/patnorama-presentation/>

L'ampleur et la complexité scientifique et politique d'un tel chantier ont dissuadé les copilotes du projet de prétendre et vouloir produire dans la période et clé en main, une méthode d'évaluation du dispositif et une méthode d'évaluation de l'impact du PAT sur le territoire. Les résultats d'EvalPAT sont donc intermédiaires mais patents :

- Une mobilisation en faveur de l'évaluation du PAT et sa mise à l'agenda concrète. Frédéric Marchand, sénateur du Nord, dans son rapport final de sa mission parlementaire d'évaluation du dispositif PAT propose d'ailleurs dans sa dixième recommandation de "Prévoir dans le cadre des travaux de l'Observatoire National des PAT un véritable travail collectif d'élaboration et de définition de grilles d'évaluation sur les enjeux de PAT systémiques servant de base à des déclinaisons territoriales" ;

- En matière d'évaluation du dispositif : la problématisation, l'état de l'art des travaux de recherche en la matière, la mise en ordre des données PATnorama et les préconisations liées à la typologie PAT ;
- En matière d'évaluation de l'impact du PAT sur le territoire : un recensement des territoires impliqués dans une démarche d'évaluation, des fiches territoires détaillant les méthodes employées et leur appropriation par les territoires, des fiches méthodes, une typologie des «démarches d'évaluation», la construction collective de points de vigilance et de recommandations.

Les PAT dans l'évaluation des politiques publiques : contexte, définition et enjeux.

L'évaluation, un outil de modernisation et de rationalisation de l'action publique.

Depuis les années 90 et les débuts des réformes de l'État tendant à améliorer l'organisation et le fonctionnement des pouvoirs publics et à les rapprocher des logiques d'efficacité des entreprises privées, l'évaluation s'est peu à peu imposée comme une étape essentielle des politiques publiques³. Sous l'influence du Nouveau Management Public (NMP) qui inspirera les différentes réformes des années 2000 telles que la loi organique relative aux lois de finance (LOLF) en 2001, la "révision générale des politiques publiques (RGPP) en 2007 ou encore la "modernisation de l'action publique" (MAP) en 2012, l'évaluation se structure et se dote d'instances telles que le Comité d'évaluation et de contrôle de l'Assemblée créé en 2009 ou encore la Délégation à l'évaluation et à la prospective du CESE en 2010. Vingt ans plus tard, la loi organique du 28 décembre 2021 relative à la modernisation de la gestion des finances publiques succède à la LOLF en poursuivant ses principes et en consolidant "le rôle du Parlement comme central dans l'examen et le contrôle des finances publiques"⁴.

Si ces réformes participent à faire de l'évaluation une discipline de plus en plus structurée, celle-ci demeure néanmoins relativement récente dans le paysage des politiques publiques et difficile à définir tant elle diffère selon les contextes institutionnels et les expériences empiriques dans lesquelles elle s'exerce. En dépit de son caractère composite, l'évaluation peut néanmoins se définir telle que dans le décret du 18 novembre

1998 relatif à l'évaluation des politiques publiques :

"L'évaluation d'une politique publique consiste à comparer ses résultats aux moyens qu'elle met en œuvre, qu'ils soient juridiques, administratifs ou financiers, et aux objectifs initialement fixés. Elle se distingue du contrôle et du travail d'inspection en ce qu'elle doit aboutir à un jugement partagé sur l'efficacité de cette politique et non à la simple vérification du respect des normes administratives ou techniques"⁵.

³ Décret du 22 janvier 1990 portant instituant un Conseil scientifique de l'évaluation et un Comité interministériel de l'évaluation.

⁴ <https://www.vie-publique.fr/loi/281020-loi-28-decembre-2021-lolf-modernisation-gestion-des-finances-publiques>

⁵ Lien du décret : <https://www.senat.fr/rap/r03-392/r03-39272.html>

Dès lors, l'évaluation est considérée comme un "outil de connaissance", un "mode de questionnement" ou encore une "démarche analytique" faisant souvent référence au

triolet "objectifs, moyens et résultats" et permettant d'apprécier si une politique publique est :

Efficiente	Efficace	Cohérente	Pertinente
<ul style="list-style-type: none"> • Les effets sont-ils à la hauteur des coûts ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Les effets sont-ils à la hauteur des objectifs ? 	<ul style="list-style-type: none"> • La mise en œuvre de la politique et les moyens sont-ils en adéquation avec les objectifs ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Les objectifs sont-ils adaptés à la réalité sociale ?

Outre ces éléments de définition, l'évaluation se réfère également à des méthodes. Selon le site gouvernemental dédié à la modernisation de l'action publique, si la méthode varie en fonction du type de politique et des contextes territoriaux, les évaluations comportent souvent trois phases distinctes⁶ :

- **Une phase de questionnement préliminaire** (cadrage opérationnel) au cours de laquelle sont fixées les questions évaluatives auxquelles l'évaluation devra répondre.
- **Une phase de collecte et de traitement des données** (diagnostic).
- **Une phase de réflexion opérationnelle** (scénarios) visant à faire des recommandations pour améliorer l'action publique.

L'évaluation des PAT, un domaine encore peu outillé malgré des besoins croissants

Dans ce contexte d'émergence d'évaluation des politiques publiques, les PAT font de plus en plus l'objet d'interrogation quant aux outils et aux méthodes pour en mesurer les impacts. Les années 2020, 2021 et 2022, marquées par la crise du Covid-19, le Plan France Relance, les élections municipales et présidentielles, ont constitué une période charnière, entre émergence massive de nouveaux PAT⁷ et phase de bilan aussi bien à l'échelle nationale⁸ qu'au niveau local pour les PAT déjà opérationnels et les nouveaux mandats électifs qui débutent alors.



⁶ <https://www.modernisation.gouv.fr/>

⁷ DDe 197 PAT en décembre 2020 à 374 en janvier 2022 d'après les chiffres de la Banque des PAT du RnPAT

⁸ <https://rnp.at.fr/2021/07/16/plein-feu-sur-la-dynamique-pat-du-premier-cycle-2014-2020/>

Si l'évaluation semble être au cœur des nouveaux enjeux, celle-ci se confronte à trois principaux obstacles :

- Des méthodes et des indicateurs peu exigeants concernant les critères d'éligibilité et de sélection des PAT dans les dispositifs de financement de l'Etat⁹.
- Des méthodes peu nombreuses pour évaluer spécifiquement les impacts des PAT¹⁰.
- Un dispositif qui se traduit de manière très hétérogène et rend difficile sa propre évaluation.

Dès lors, comment les pouvoirs publics se saisissent de la question de l'évaluation pour évaluer à la fois le PAT comme dispositif, et mesurer les impacts du PAT sur leur territoire ?

Le projet EvalPAT entend ainsi apporter des éléments de réponse en réalisant :

- un travail préliminaire de problématisation et d'état de l'art sur l'évaluation du dispositif PAT
- Un travail de veille et d'enquête auprès des méthodes d'évaluation des impacts du PAT existantes et des démarches territoriales permettant de mieux comprendre et d'aiguiller les évaluations en cours et à venir.

L'évaluation du dispositif PAT et ses résultats

Lors de l'initiation des travaux, un large intérêt de la part de la majorité des membres du CTS élargi et constituant le groupe de travail EvalPAT s'est manifesté en faveur de l'évaluation de l'impact du PAT sur le territoire, effectivement plus adaptée aux questions d'acteurs, et moins sensible politiquement à l'échelle nationale. Néanmoins, le groupe de travail a partagé le constat de la nécessité d'évaluer également le PAT en tant que dispositif, répondant ainsi à la feuille de route du chercheur politiste Pierre Lascoumes pour qui "*la caractérisation et la compréhension des changements observés sous l'angle des instruments (des techniques de régulation, instruments) (sont) aussi déterminant(s) dans les changements observables que les intérêts et mobilisation des acteurs, leurs organisations et leurs croyances*"¹¹.

Problématiser l'évaluation

Les ateliers 1 et 2 ont permis d'interroger le dispositif PAT au regard de l'émergence et de l'évolution de la politique nationale de l'alimentation (communication de Salma Loudiyi-Culleron¹²), du processus de territorialisation de cette politique (communication de Nathalie Corade¹³) et de la capacité intégrative du dispositif (communication

du Cerema sur l'évaluation de la prise en compte des enjeux environnementaux par le PAT¹⁴).

Il en est ressorti que l'on ne pouvait pas artificiellement séparer l'évaluation du dispositif de celle de l'impact du PAT sur le territoire, même s'il convenait au préalable de bien identifier les spécificités de chaque évaluation. L'évaluation du dispositif nécessite de prendre en compte sa dimension verticale et sa dimension horizontale.

C'est l'état des travaux de recherche sur les PAT réalisé et présenté lors de l'atelier n°3 par Serge Bonnefoy¹⁵ en tant que chercheur associé qui a permis de cerner les grands questionnements scientifiques et de les croiser avec les analyses PATnorama issues de l'Observatoire national des PAT. Par contre il n'a pu être complété de la réalisation d'un état comparable de la « littérature grise » qui aurait recensé les débats politiques sur les PAT et classer les préconisations. Néanmoins, l'action complémentaire sur les plaidoyers, intégrée à l'axe 1 « sensibiliser » du RnPAT (A1.11 – Etudier, coproduire et diffuser des plaidoyers et argumentaires) a été conduite et propose une analyse comparative de 15 plaidoyers en faveur de l'alimentation¹⁶. Cette analyse n'a pas été intégrée à l'état de l'art présentée ci-dessous mais est fortement complémentaire.

⁹ Dans le PNA 2021-2022, l'évaluation est inscrit comme un critère "d'éligibilité" et de "sélection" pour la labellisation et le financement des PAT : "le dispositif d'évaluation et de suivi doit permettre d'inscrire le projet dans une démarche d'amélioration continue (approche collaborative : usagers et parties prenantes dans les améliorations à apporter)" mais il suffit de prouver des "réflexions en cours" sur les indicateurs pour obtenir le niveau 1 de la labellisation. Voir l'AAP : <https://agriculture.gouv.fr/pna-un-nouvel-appel-projets-pour-2021-2022-est-ouvert>

¹⁰ <https://rnpat.fr/projets-alimentaires-territoriaux-pat/evalpat-presentation/>

¹¹ Lascoumes, P., (2007), *Les instruments d'action publique, traceurs de changement : l'exemple des transformations de la politique française de lutte contre la pollution atmosphérique (1961 – 2006)*, Politiques et Société, Volume 26, numéro 2-3, p. 73-89

¹² A retrouver dans le CR de l'atelier n°2 : <https://rnpat.fr/2021/08/27/evaluation-des-pat-la-synthese-de-latelier-evalpat-n2-est-disponible/>

¹³ A retrouver dans le CR de l'atelier n°1 : <https://rnpat.fr/2020/07/30/les-actes-resumes-de-latelier1-evalpat-sont-aujourdhui-disponibles/>

¹⁴ A retrouver dans le CR de l'atelier n°2.

¹⁵ A retrouver dans le CR de l'atelier n°3 :

<https://rnpat.fr/2021/11/16/le-troisieme-atelier-evalpat-clot-un-premier-cycle-de-reflexions-sur-le-pat-et-les-methodes-evaluatives/>

¹⁶ Disponible ici : <https://rnpat.fr/2021/11/26/une-analyse-comparative-de-quinze-plaidoyers-en-faveur-de-lalimentation/>

Croiser les apports de l'état de la recherche avec les analyses PATnorama pour mettre en évidence les atouts et limites du dispositif

L'état de la recherche a recensé en septembre 2021 un nombre encore limité de travaux liés au dispositif PAT, soit 26 productions scientifiques. Sur 23 références exploitées,

17 travaux font du PAT un des objets centraux de l'analyse, 4 en font un objet secondaire et 2 visent simplement le PAT. Les auteurs sont surtout géographes ou économistes mais ils sont aussi en assez bonne proportion juristes, politistes ou sociologues. Cinq problématiques prédominent dans les travaux de recherche que l'on classera en deux familles loin d'être étanches entre elles.

L'évaluation du dispositif

Le processus d'émergence de la territorialisation de la politique de l'alimentation et ses acteurs :

- Le rôle du binôme pionnier acteurs professionnels alternatifs/acteurs de la société civile dans la mise à l'agenda de la question alimentaire locale
- Le rôle de la planification, du territoire et du politique dans cette mise à l'agenda

L'évolution des rapports Etat/Collectivités dans la territorialisation de la politique de l'alimentation :

- Les contradictions multiniveaux
- Le rôle de l'accompagnement

La capacité du PAT à transformer le système alimentaire local :

- Les limites incontournables du PAT à ce stade
- Les effets de l'institutionnalisation et de l'orientation à distance par l'Etat
- Le décalage entre PAT et SAT
- Tout n'est pas joué : proposition de scénarios
- Les ressources dissymétriques des acteurs et le poids des acteurs de l'agriculture conventionnelle dans le dispositif :
 1. Inclusion et politisation/dépolitisation
 2. Région et métropole
 3. Prégnance des acteurs conventionnels

L'évaluation de l'impact du PAT sur le territoire

La recomposition de la gouvernance foncière et alimentaire territoriale :

- En matière de gouvernance alimentaire :
 - Le PAT et son pouvoir intégrateur
 - Le PAT comme monnaie d'échange politique territoriale
 - Le rôle pivot de la collectivité
 - Le PAT et le développement de l'apprentissage collectif
 - La disjonction entre discours/vision politique du PAT et prise en compte du PAT dans la conduite d'exploitation des agriculteurs
- En matière de gouvernance foncière, encore peu étudiée :
 - Le décalage entre annonces et pratiques des collectivités
 - Le poids des silos : par exemples des élus de petites villes qui considèrent que le commerce alimentaire ne relève pas de leurs prérogatives

Le PAT, sa territorialité et la recomposition territoriale :

- La fabrique des territoires par les PAT
- La réaffirmation du rural et de l'urbain et les nouvelles relations urbain/rural
- Le décalage entre territoire politique et territoire du système alimentaire territorial (SAT)
- Le rôle de l'accompagnement

De ces articles découle une première analyse des atouts et limites du PAT. Plusieurs auteurs vont jusqu'à émettre des préconisations pour l'évolution ou la conduite du dispositif.

L'analyse typologique des PAT (PATnorama) conduite dans le cadre de l'OnPAT et mise au débat du CTS distingue quatre grands enseignements qui font écho aux résultats des articles scientifiques :

1. Le PAT est un dispositif performant pour mettre l'agriculture et l'alimentation à l'agenda local mais c'est un dispositif à clarifier sous peine de confondre agriculture et alimentation.
2. Les PAT sont insuffisamment intégrés et contributeurs à la transition : les enjeux environnementaux sont sous intégrés (résultats confirmés par les travaux du CGDD et du Cerema), l'urbanisme alimentaire est le parent pauvre des PAT et plusieurs stratégies territoriales interrogent sur l'installation d'une économie alimentaire à deux vitesses.
3. L'insertion des PAT dans les plis de la décentralisation et de la déconcentration françaises est problématique en raison des nombreuses contradictions multiniveaux et des risques de fracture territoriale révélée.

4. PAT et démocratie : la gouvernance des PAT est encore très contrôlée. Elle est majoritairement l'affaire des élus, des partenaires agricoles et de l'administration. La société civile certes souvent consultée et encore plus l'habitant sont peu associés à la décision. Toutefois les questions de justice et de démocratie alimentaire émergent, ce qui devrait participer à modifier les pratiques dans l'avenir.

L'analyse des productions issues de la recherche, croisée par les résultats des analyses PATnorama de l'OnPAT permet donc de souligner les points critiques du dispositif, mais aussi les leviers d'opportunité. Grâce à la communauté installée à l'occasion d'EvalPAT, ces travaux ont favorisé la publication d'articles sur les PAT et rendu possible la décision de produire un ouvrage sur les PAT coordonné par Christine Margetic, professeure de géographie à l'université de Nantes et Serge Bonnefoy, chercheur associé de l'UGA. Cet ouvrage original en cours de réalisation s'adressera à tous les acteurs de l'alimentation durable. Les auteurs en seront des acteurs, des experts ou des scientifiques. Les formats en seront multiples : articles académiques et de praticiens, témoignages d'acteurs, entretiens, débats contradictoires, illustrations photographiques...

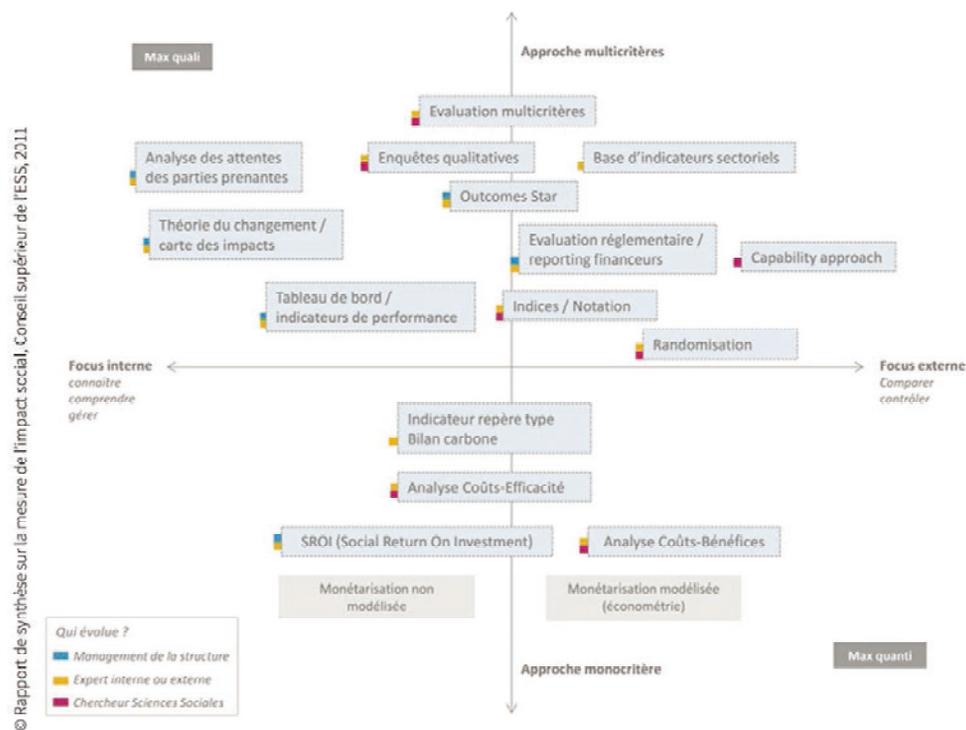
l'évaluation des impacts du PAT sur son territoire : entre méthodes génériques et spécifiques.

L'un des objectifs de l'axe EvalPAT est d'identifier les méthodes d'évaluation existantes des impacts des PAT sur les territoires, ou des méthodes d'évaluation de politiques publiques qui pourraient servir à l'évaluation des PAT. La première difficulté de ce travail réside dans les critères de sélection d'une méthode d'évaluation plutôt qu'une autre, toute méthode d'évaluation de politiques publiques ou de projet pouvant, dans la théorie, s'appliquer à l'évaluation d'un PAT. EvalPAT identifie 15 initiatives constituant une première étape de recensement, qui correspondent à des méthodes d'évaluation et/ou des outils de suivi de projets adaptés aux politiques alimentaires et issus de la recherche.

Des méthodes d'évaluation différentes selon la finalité accordée à l'évaluation

En 2011, le Conseil Supérieur de l'ESS a fait l'exercice d'une cartographie des différentes méthodes d'évaluation

d'impact social de projets. De nombreuses méthodologies et outils existent, et le choix d'un outil plutôt qu'un autre est conditionné en fonction des moyens accordés à l'évaluation mais aussi des objectifs donnés à celle-ci. Le Conseil de l'ESS distingue des méthodes avec un focus dit «interne», dont l'objectif est de connaître, comprendre les impacts, gérer le projet, de celles avec un focus dit "externe", qui ont une visée de «gestion», de contrôle du projet, et cherchent à comparer ses résultats au regard d'indicateurs externes. Les méthodes sont également plus ou moins intégratrices d'une approche multicritères, une évaluation monocritère correspondant à une méthode permettant de juger les actions sur un critère unique (comme le bilan carbone, qui convertit tous les impacts en équivalent carbone, ou une analyse coût-bénéfices, qui convertit les coûts et bénéfices de toute action en valeur monétaire).



Rapport de synthèse sur la mesure de l'impact social, Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire (CSESS), décembre 2011

L'approche interne plutôt qu'externe, l'agrégation plus ou moins importante de critères, une méthode plus qualitative que quantitative, le choix de la personne qui met en œuvre l'évaluation sont autant d'arbitrages qui reflètent les différents besoins auxquels l'évaluation vient répondre et les objectifs qu'elle vise, autrement dit : à quelles questions l'évaluation cherche-t-elle à répondre ? S'agit-il de suivre un projet ? De comprendre un changement ? De donner une valeur à ce changement ?

Diverses méthodes servent des finalités différentes. Un tableau produit par l'Avisé en 2022 sur des exemples de méthodes d'évaluation d'impact social identifie 4 grandes finalités : suivre, comprendre, prouver, valoriser. Cette classification a servi de base d'analyse pour une étude comparée d'initiatives existantes se rapprochant de méthodes d'évaluation de stratégies alimentaires territoriales.

Finalité de l'évaluation	Exemples de méthodes
<p>SUIVRE</p> <p>Produire de l'information régulière sur les résultats attendus de mon action</p>	<p>Suivi de tableaux de bords</p> <p>Suivi d'indicateurs, indices, notations</p> <p>Référentiels d'indicateurs partagés</p> <p>Standards et normes nationaux ou internationaux (Exemple : Objectifs de développement durable)</p>
<p>COMPRENDRE</p> <p>Comprendre le changement observé via mon action et les facteurs explicatifs potentiels</p>	<p>Cartographies des parties prenantes</p> <p>Cartographies des impacts</p> <p>Analyses qualitatives (enquêtes, entretiens, groupes de parole, observations, etc...)</p> <p>Revue de littérature</p>
<p>PROUVER</p> <p>Prouver que le changement est attribuable à mon action</p>	<p>Analyses d'attribution (analyses avant-après, études contrefactuelles, etc...)</p> <p>Analyses de contribution</p>
<p>VALORISER</p> <p>Donner une valeur au changement suscité par mon action</p>	<p>Démarche de monétarisation (retour sur investissement social, coûts évités, etc...) et coûts-bénéfices</p> <p>Démarches d'évaluations contingentes</p>

D'après : Avisé, Fidarec, Improve (2021) Cahier pratique "Comment évaluer son impact ? Principes méthodologiques" Stievenart, E., Pache, A-C. (2014) "Évaluer l'impact social d'une entreprise sociale : points de repères" Recma, n° 331

Exemples de méthodes d'évaluation classées par finalité évaluative, Avisé, 2022

Analyse comparée d'initiatives d'évaluation des stratégies alimentaires territoriales

Ce chantier s'est révélé plus ardu que prévu, la difficulté majeure de l'exercice ayant été de définir les critères discriminants d'intégration à l'analyse comparée. Au final, 15 initiatives ont été recensées. Il s'agit de méthodes d'évaluation d'impacts, d'outils de mesure (référentiels de durabilité) et d'initiatives dédiées à l'évaluation et le suivi de politiques alimentaires, de projets (ou innovations) pour une alimentation plus durable, ou (dans le cas des méthodes «Impress») de projets de recherche-action développés par le Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (CIRAD).

Le choix a été fait de recenser à la fois des guides méthodologiques d'évaluation complets mais aussi des outils plus opérationnels de création d'indicateurs de mesure et de suivi, les méthodes d'évaluation d'impacts des PAT "stricto-sensu" étant encore peu nombreuses : on en dénombre aujourd'hui deux : La méthode Syalinnov et l'auto-évaluation environnementale développée par le Cerema et le CGDD. Ces deux méthodes ont fait l'objet de fiches descriptives, disponibles sur le site de l'EvalPAT.

Une méthode d'évaluation d'impact social développée par l'association Improve a également été intégrée, même si elle n'a pas été appliquée aux PAT jusqu'à aujourd'hui, un arbitrage pris au regard du volet social des PAT qui s'est largement renforcé des dernières années. Il convient de préciser que n'ont pas été intégrées des méthodologies d'évaluation des PAT construites et mises en œuvre par les consultants privés, un choix délibéré et transparent de mise en avant de méthodes disponibles en libre accès, et libre de toute logique de concurrence.

Les 15 initiatives sont résumées dans le tableau ci-dessous. Il s'agit d'une première étape d'analyse, non exhaustive, d'autres initiatives pouvant à termes également être intégrées. Un tableau qui précise en détail les étapes et spécificités des méthodes proposées et liste les liens directs d'accès aux ressources est proposé sur le site du RnPAT (onglet EvalPAT)¹⁷.



¹⁷ <https://rnpat.fr/wp-content/uploads/2022/10/tableau-evalpat-metodes-131022.pdf>

Nom de la méthode	Auteurs	Date de lancement	Territoires concernés	Objet	Objectif(s)	Type
Syalinnov	Montpellier SupAgro	2018	Causse Méjean (2019) Pays de l'Or (2020-21) Agglo de Carcassonne (2021-22) Pays Cœur d'Hérault (2021-2022) MEAD Mouan-Sartoux (2020) CC Haut Allier (2021) Pays Terres de Lorraine (2021)	Guide méthodologique d'évaluation d'impact d'une stratégie alimentaire territoriale (ou d'une intervention) sur la durabilité du système alimentaire. Propose une méthodologie d'évaluation clé-en-main qui a vocation à s'adapter aisément aux besoins et priorités du porteur. Les outils proposés constituent également des outils de pilotage d'actions du projet. Le guide décrit les grandes étapes clés de la démarche et propose des vecteurs d'impacts thématiques ainsi que des indicateurs pour mesurer les impacts et suivre les avancées des actions.	<ul style="list-style-type: none"> - Fédérer les porteurs de projets liés à l'alimentation et faire émerger une communauté d'acteurs et de pratiques. - Encourager les porteurs à adopter une démarche réflexive et d'apprentissage chemin faisant. - Les inciter à évaluer les effets de leur projet pour alimenter leur plaidoyer. - Mieux saisir comment et jusqu'à quel point les divers projets contribuent à renforcer la durabilité du système alimentaire. 	<ul style="list-style-type: none"> - Guide méthodologique de suivi et d'évaluation de projet - Mesure les impacts (chemins d'impacts) - Propose des indicateurs - non thématique (transversal)
ORSAT	Greniers d'Abondance	2021	Étude pilote menée sur le territoire du Grand Angoulême Réappropriation de l'outil par Le Havre Métropole (fiche EvalPAT)	Outil (tableau de bord) proposant un cadre méthodologique pour aider à la réalisation d'un diagnostic du système alimentaire, à la conception d'une stratégie de résilience alimentaire et à son suivi opérationnel. Les indicateurs proposés permettent de diagnostiquer l'état initial mais aussi d'assigner des objectifs mesurables et suivre dans le temps la progression et l'impact des actions.	<ul style="list-style-type: none"> - Fournir un cadre méthodologique permettant de fixer des objectifs (matériels, humains et organisationnels) et de planifier des voies de résilience des territoires - Identifier des critères de résilience et évaluer la résilience alimentaire d'un territoire - Déterminer les moyens concrets pouvant être mobilisés par les collectivités pour transformer leur modèle d'alimentation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Outil statistique d'aide au diagnostic initial et suivi opérationnel de projet - Propose des indicateurs - Transversal mais orienté vers problématiques environnementales (résilience)
Chemins d'impact IMPRESS ex ante	CIRAD	2017, puis 2ème version en 2020	Plusieurs projets reliés à des programmes de recherche-action du CIRAD, principalement dans les pays des Suds	Guide méthodologique pour aider à la co-construction d'une "logique d'intervention" (projet) partant des impacts visés, avec une analyse du contexte d'intervention. Ces analyses préalables permettent ensuite de suivre et d'évaluer les chemins identifiés en favorisant un pilotage adaptatif des interventions de recherche. La méthode Impress ex ante s'intéresse au chemin de l'impact et met en lumière les relations de causalité entre les étapes. Elle vise à produire un récit hypothétique de l'impact en décrivant les chemins plausibles de l'impact dès la conception d'une intervention de recherche.	<ul style="list-style-type: none"> - Appuyer le montage de projets/ programmes, en structurant la formalisation de leur logique sur la base de visions partagées du changement - Faciliter l'éventuelle formulation de systèmes de suivi-évaluation "orientés changement", qui permettent de mieux piloter l'intervention dans un contexte complexe et de nourrir l'apprentissage et la réflexion collective 	<ul style="list-style-type: none"> - Guide méthodologique de construction et d'évaluation in itinere - Mesure les impacts (chemins d'impacts) - Ne fournit pas d'indicateurs - Non thématique (transversal)
Chemins d'impact IMPRESS ex post	CIRAD	2017	France, Sénégal, République Dominicaine, Brésil, Madagascar, Réunion, Burkina Faso, Mali, Indonésie, Vietnam	Guide méthodologique qui aide à l'évaluation des impacts des actions de la recherche en analysant la relation entre la mise au point des actions de la recherche ("produits") et les changements issus de l'appropriation de ces "produits" par les bénéficiaires. Le guide définit des principes qui guident l'évaluation, des étapes et propose des outils de visualisation des résultats.	<ul style="list-style-type: none"> - Construire un cadre d'évaluation adapté aux recherches partenariales - Développer une "culture de l'impact" au sein de la recherche 	<ul style="list-style-type: none"> - Guide méthodologique d'évaluation d'impact d'une intervention - Mesure les impacts (chemins d'impacts) - Ne fournit pas d'indicateurs - Non thématique (transversal)

Nom de la méthode	Auteurs	Date de lancement	Territoires concernés	Objet	Objectif(s)	Type
URBAL	CIRAD	2018	9 territoires tests Baltimore (USA), Berlin (Allemagne), Brasilia (Brésil), Hanoi (Vietnam), Le Cap (Afrique du Sud), Mexico (Mexique), Milan (Italie), Montpellier (France), Paris (France), Rabat (Maroc)	URBAL est une démarche de suivi et d'évaluation des impacts des innovations alimentaires sur différentes dimensions de la durabilité. URBAL se propose comme une évaluation qualitative et participative, principalement basée sur des ateliers multi-acteurs au cours desquels sont identifiés les changements produits par l'innovation à court, moyen et long termes.	<ul style="list-style-type: none"> - Mieux cibler le choix des indicateurs dans le cadre d'une évaluation normative, en attribuant la priorité à certains éléments clés qui favorisent ou ralentissent l'atteinte des objectifs de durabilité et en tenant compte des intérêts parfois divergents des parties prenantes. - Mettre en regard l'action de l'initiative vis-à-vis des recommandations et des cadres normatifs de durabilité locaux et globaux. - Accompagner les réflexions stratégiques des acteurs publics ou privés qui veulent faire évoluer leur action, ainsi que les bailleurs et les acteurs publics dans leur prise de décision. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programme d'évaluation "accompagnée" de projets (la méthodologie n'est à ce jour pas accessible au public) - Mesure les impacts (chemins d'impacts) - Ne fournit pas d'indicateurs - Non thématique (transversal)
Guide de la mesure d'impact social	Improve, fondation Rexel	2016	Destiné à tous les acteurs de l'ESS et porteurs de projets à impact social	Guide présentant de manière précise (principes et étapes) une méthodologie d'impact social d'une intervention ou d'un projet. Le guide précise qu'est-ce que la mesure d'impact social, pourquoi et comment la mesurer.	<ul style="list-style-type: none"> - Accompagner les entrepreneurs sociaux dans le processus de mesure d'impact - Concevoir une table des indicateurs clés à mesurer en fonction de la mission sociale de l'entrepreneur 	<ul style="list-style-type: none"> - Guide méthodologique d'évaluation d'impact d'un projet - Mesure les impacts : indicateurs quantitatifs - Ne fournit pas d'indicateurs - Thématique : impact social
CRATER	Greniers d'abondance	2020	En accès libre, à l'échelle de la commune, de l'EPCI, du département et de la région, et depuis décembre 2021 PNR et SCOT	Un outil numérique de génération d'indicateurs quantitatifs sur la résilience alimentaire d'un territoire qui permet de dresser un diagnostic théorique de résilience alimentaire d'un territoire selon 4 composantes du système alimentaire : adéquation théorique besoins/production, pratiques agricoles, population agricole, politique foncière. Une évaluation du niveau de résilience est effectuée sur chacun de ces axes, en construisant une note sur 10.	<ul style="list-style-type: none"> - participer à la prise de conscience d'un large public (citoyens, élus, etc...) sur les enjeux de résilience alimentaire - Faciliter le travail lors de la construction de diagnostics alimentaires, notamment lors de la réalisation de PAT - Aide à l'identification d'enjeux essentiels, des vulnérabilités et des leviers d'action prioritaires sur chaque territoire. 	<ul style="list-style-type: none"> - Outil référentiel - Ne mesure pas d'impacts - Fournit des indicateurs - Thématique : agriculture et environnement
Méthode d'auto évaluation environnementale	CEREMA et CGDD (MTES)	2021	Test en cours sur plusieurs territoires. Appropriation de la méthode par : Le Havre Seine Métropole (2021) et Redon Agglomération (2021)	Guide méthodologique pour la mise en place d'une auto-évaluation environnementale et participative d'une stratégie alimentaire territoriale. Propose une démarche pas à pas et des questions évaluatives autour d'une problématique initiale : dans quelles mesures les PAT peuvent-ils contribuer à accélérer la transition environnementale du système agricole et alimentaire ? Elle propose un référentiel d'évaluation construit autour de 6 enjeux environnementaux, 7 thématiques et 4 axes d'interventions.	<ul style="list-style-type: none"> - Générer un débat entre acteurs et partenaires de la démarche. - Consolider la gouvernance mise en œuvre en élargissant éventuellement sa composition à d'autres acteurs. - Enrichir le projet sur le champ environnemental au regard des thématiques abordées et des angles de travail. - Faire converger les visions entre acteurs et développer progressivement une plus grande capacité d'actions collectives moyennant le croisement des regards et la mutualisation des moyens disponibles. 	<ul style="list-style-type: none"> - Guide méthodologique d'évaluation d'un projet ou d'actions d'un projet - Mesure les impacts : indicateurs - Fournit des indicateurs - Thématique : impact environnemental

Nom de la méthode	Auteurs	Date de lancement	Territoires concernés	Objet	Objectif(s)	Type
Approche orientée changement	Réseau F3E et ANDBB		15 expérimentations dans des projets à vocation sociale dans 10 pays lors du programme PRISME (2014-2018), adaptation de la méthode aux PAT par l'ANDBB, qui accompagne le PAT du Cotentin (2022).	Guide méthodologique de mise en place d'une "approche orientée changement" qui a vocation à planifier, suivre et évaluer des actions dont le but est d'accompagner des processus de changement. La méthode consiste à imaginer un futur souhaitable puis définir les étapes et les actions adossées pour atteindre cet objectif. Cette approche vient compléter une évaluation plus normative et quantitative, en se recentrant sur les acteurs et leurs changements. Elle est complémentaire à des outils classiques de suivi de projet tel que le cadre logique. Il s'agit d'une évaluation d'une dynamique de changement plutôt qu'une évaluation de résultats.	<ul style="list-style-type: none"> - planifier et suivre les aspects qualitatifs d'un projet, mesures ses propres pratiques et son utilité - permet de fédérer les acteurs autour de grands objectifs partagés 	<ul style="list-style-type: none"> - Guide méthodologique de construction, suivi et d'évaluation de projet - Mesure les impacts (chemins d'impacts) - Ne fournit pas d'indicateurs - Non thématique (transversal)
Barcelona Food Challenge Toolkit	Barcelona Challenge Consortium	2021	Villes signataires du Barcelona Food Challenge	Le défi de Barcelone propose un outil permettant de saisir les impacts positifs (sur le climat et les citoyens) que pourrait provoquer l'engagement d'une ville dans une politique alimentaire durable. L'outil permet d'estimer l'ampleur prévue de la réduction des émissions de GES des politiques alimentaires adoptées par les villes engagées, sur base des conclusions actuelles établies par la recherche. L'outil permet également d'estimer d'autres types d'impacts (impacts socio-écologiques et rendements économiques) d'actions spécifiques dans le cadre de leur politique alimentaire. Le porteur de projet est invité à sélectionner les actions sur lesquelles il prévoit de travailler au cours de la période 2021-2030, et à estimer et remplir les objectifs quantitatifs globaux des actions engagées pour chacun des indicateurs ciblés. L'outil calcule automatiquement par la suite les bénéfices annuels prévus liés à la mise en place des actions.	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer les engagements adoptés par les villes signataires du Pacte de Milan - Estimer, enregistrer, visualiser et diffuser les impacts potentiels de la réalisation d'actions que les villes s'engagent à mener - Moyen de donner une idée de l'ordre de grandeur des impacts globaux d'une action 	<ul style="list-style-type: none"> - Outil référentiel - Mesure des impacts potentiels : indicateurs - Fournit des indicateurs - Thématique : environnement
Mesurer l'impact des approches territoriales alimentaires	IUFN-MEDDE	2014	2 territoires d'étude : Toronto (Canada) et Bristol (Royaume-Uni)	Étude ayant donné lieu à un "rapport opérationnel" qui donne des recommandations pour une meilleure prise en compte de l'évaluation de l'impact dans la construction des politiques alimentaires territorialisées, en s'interrogeant en amont sur la capacité réelle des actions à contribuer à la création des systèmes alimentaires plus durables, en questionnant les impacts (positifs et négatifs) des approches territorialisées de l'alimentation, dans une perspective d'amélioration de l'efficacité des politiques publiques. L'étude propose une grille d'analyse de durabilité, construite par enjeux, critères et indicateurs. Les 11 enjeux choisis sont mis en perspective avec les 11 finalités du développement durable comme définis dans l'article L110-1 du code de l'environnement.	<ul style="list-style-type: none"> - Produire des recommandations à destination des acteurs français pour soutenir le développement des systèmes alimentaires territorialisés en France - Mieux comprendre ce que le fait de mesurer l'impact de l'approche territoriale de l'alimentation veut dire et comment les acteurs français peuvent se doter de moyens pour pouvoir mesurer l'impact des actions entreprises. 	<ul style="list-style-type: none"> - Outil référentiel (Grille d'analyse de durabilité) d'un territoire ou d'un projet - Ne mesure pas d'impacts - Fournit des indicateurs - Non thématique (transversal)

Nom de la méthode	Auteurs	Date de lancement	Territoires concernés	Objet	Objectif(s)	Type
Cosy Food	IGEAT (ULB), La Vivrière, La Ruche qui dit oui !, Färm	2019	4 initiatives bruxelloises	Le projet CosyFood a produit un outil d'évaluation de la durabilité des "filières alimentaires alternatives" à Bruxelles. L'évaluation est construite à l'attention des distributeurs alimentaires, qui se posent la question de leurs impacts sur leurs fournisseurs (transformateurs et producteurs) ou s'ils veulent passer leurs fournisseurs au crible d'une série de critères de durabilité. Au terme de la recherche, le projet CosyFood a produit un référentiel de durabilité et des outils d'animation pour se l'approprier, et un outil d'évaluation générique, à l'attention des distributeurs alimentaires dits "alternatifs".	Répondre aux questions suivantes : Comment définir la durabilité des filières de distribution ? Comment évaluer la durabilité de ces filières ?	<ul style="list-style-type: none"> - Outil référentiel (référentiel de durabilité) - Ne mesure pas d'impacts - Fournit des indicateurs - Thématique : filière distribution
Reference Framework for Sustainable Cities (RFSC)	MTES, Cerema, CSTB, CCRE-CEMR	2008	Ouvert à tous	Outil web qui offre une aide en ligne à la mise en œuvre des principes de la durabilité dans les politiques et actions locales. L'outil propose le choix entre 3 référentiels (UN Sustainable development goals, le European Framework for Sustainable cities, l'ISO 37101 relatif au développement durable), invite à remplir les ambitions visées du projet, puis calcule un profil de durabilité du projet et en estime ses impacts, selon le référentiel choisi. Il a été créé à l'origine pour accompagner et faciliter la mise en œuvre de la charte de Leipzig.	<ul style="list-style-type: none"> - Promouvoir et améliorer les actions en matière de développement urbain durable intégré. - Amélioration et diffusion des principes d'une ville durable en Europe 	<ul style="list-style-type: none"> - Outil référentiel (référentiel de durabilité) - Mesure des impacts : indicateurs - Fournit des indicateurs - Non thématique (transversal)
Cadre de suivi du MUFPP	FAO	2015	Villes signataires du Milan Urban Food Policy Pact	Cadre d'actions pour une stratégie d'alimentation durable accompagné d'indicateurs pour mesurer leur mise en place. Le cadre d'action propose une liste de 37 actions, regroupées en 6 grandes catégories. Des indicateurs sont proposés pour chaque action, afin de mesurer les progrès dans leur mise en œuvre.	<ul style="list-style-type: none"> - Proposer des options stratégiques aux villes qui désirent mettre en place des systèmes alimentaires plus durables en adoptant le Pacte de politique alimentaire urbaine de Milan 	<ul style="list-style-type: none"> - Outil de suivi de projet - Ne mesure pas d'impacts - Fournit des indicateurs - Non thématique (transversal)
Auto évaluation environnementale du CRTE	AMORCE, MTES et CGDD	2021	Ouvert à tous	Grille d'analyse quantitative des impacts environnementaux potentiels d'actions inscrites dans les CRTE. Cette grille permet d'engager une démarche d'auto-évaluation sur des projets ne relevant a priori pas directement du champ de la transition écologique, comme la construction d'infrastructures (hôpital, piscine, centre culture...) ou de zones d'activité économique. La grille, indicative et incitative, calcule l'impact au regard de 7 objectifs, soit 6 objectifs environnementaux inspirés de la taxonomie européenne (budget vert), et un objectif de cohésion sociale. La grille accompagne également à l'identification d'objectifs, le choix de questions évaluatives et de critères d'appréciation, et aide à évaluer l'impact de l'action au regard de chacun des 7 objectifs.	<ul style="list-style-type: none"> - Mesurer les points forts et points faibles des projets au regard des enjeux de transition écologique et de cohésion du territoire - Guider la réflexion pour mieux évaluer, en phase de conception, l'impact des projets (et mieux répondre aux critères pour s'inscrire dans un CRTE) - Créer du dialogue pour engager un échange avec les porteurs de projet et les amener à améliorer la conception des actions proposées pour en maximiser l'impact - Aider à la décision pour prioriser les actions en fonction de leur cohérence avec les enjeux de transition écologique et de cohésion du territoire 	<ul style="list-style-type: none"> - Outil référentiel - Mesure des impacts : indicateurs - Fournit des indicateurs - Thématique : impact environnemental

Les initiatives sont recensées dans le schéma et classées selon 2 grandes finalités de l'évaluation, loin de s'exclure :

SUIVRE

- Produire de l'information régulière
- Se positionner par rapport à un référentiel (comparer)
- Outil opérationnel, donne des indicateurs

- ORSAT
- CRAter ★
- Barcelone Challenge Toolkit ★
- Cosy Food ★
- Cadre du MUFPP
- Auto évaluation du CRTE ★
- RFSC
- IUFN-MEDDE
- Auto évaluation Cerema ★
- Syalinnov
- Impress ex ante
- Impress ex post
- AOC du FE3
- URBAL
- Impact social Improve ★

COMPRENDRE

- Connaître et comprendre les changements, notamment pour les parties prenantes
- Piloter une action par l'impact qu'elle génère : gérer

Méthodes thématiques :

- ★ : impact environnemental
- ★ : impact social
- ★ : méthode dédiée aux distributeurs

La diversité dans la nature des outils existants révèle l'amplitude des ambitions qui motivent une démarche d'évaluation. Deux grandes «familles» se distinguent.

D'un côté, des outils qui correspondent davantage à des outils opérationnels de production d'information, de nature plutôt quantitative, et qui permettent de se positionner par rapport à un référentiel. Ces outils fournissent des sets d'indicateurs et permettent de gérer un projet de manière plus ou moins opérationnelle.

De l'autre, des méthodes qui visent à comprendre les changements induits par un projet ou une intervention, et à piloter ce projet par l'impact qu'elle génère. Ces méthodes sont d'ordre plus qualitatives et ne cherchent pas à se comparer à des référentiels extérieurs. Il s'agit de guides proposant une méthode qui contient des principes, des étapes clés et une visualisation des résultats. Dans ce type de méthodes, 4 ont des références communes et à ce titre des similarités dans leur mise en œuvre : Impress ex ante, Impress ex post, l'approche orientée changement et URBAL se basent sur la théorie du changement et l'analyse des chemins d'impacts.

L'auto évaluation environnementale du Cerema et la méthode Syalinnov rassemblent des caractéristiques répondant aux deux finalités. En effet, Syalinnov propose de construire des chemins vers le changement et produit un référentiel de durabilité accompagné d'indicateurs, qui rend l'outil plus opérationnel. La méthode d'auto évaluation environnementale propose une méthode basée sur des principes de co construction bien définis, et produit elle aussi un set d'indicateurs pour un meilleur suivi des atteintes des objectifs.

Concernant la maîtrise d'œuvre de l'évaluation, les méthodes analysées ne préconisent pas si elle doit être interne ou externe. Néanmoins, concernant les méthodes Impress ex ante et ex post, la démarche a été pensée pour être mise en place par un chercheur, externe au projet soumis à l'évaluation. Il en va de même pour la démarche URBAL.

La majorité des méthodes dont la finalité est la compréhension du projet et de ses impacts insistent sur la nécessité du caractère participatif et coconstruit de la démarche d'évaluation. Ces méthodes mettent l'accent sur les impacts indirects provoqués par une évaluation qui investit les acteurs concernés : un renforcement de l'engagement dans le projet, une meilleure appropriation, un appui au renforcement des capacités etc. Une classification des méthodes identifiées par temporalité (ex ante, in itinere, ex post) semble également trop généralisante pour être pertinente, les expériences empiriques démontrant que chaque outil peut s'appliquer à n'importe quel stade du projet. Néanmoins, la méthode proposée par l'association FE3 et l'ANDBB d'"approche orientée changement" a plus

vocation à se dérouler en ex-ante, en amont de la définition des actions, la démarche consistant à construire une prospective. L'outil CRAter aide à établir un diagnostic alimentaire théorique et s'inscrit donc davantage dans les premières phases de projet.

Ces deux finalités, comprendre et suivre, sont complémentaires, et les territoires peuvent donc les utiliser à différentes étapes de leurs projets, pour répondre à divers besoins et ambitions. L'appropriation de ces méthodes par les territoires, qui répondent à des contraintes de moyens (temps, ressource humaine, compétences) amène à une diversité d'expériences.

l'évaluation des impacts des pat : comprendre et capitaliser les expériences territoriales.

Les évaluations dans les PAT : deux enquêtes pour comprendre les expériences territoriales en cours.

Dans le cadre de l'OnPAT, le RnPAT via Terres en villes observait en 2020 un échantillon de 72 PAT appelé "échantillon PATnorama", comprenant à l'exclusion de tout double compte, les PAT des porteurs de PAT membres du RnPAT, les PAT des autres agglomérations membres de Terres en villes, les autres PAT de l'échantillon de 13 territoires témoins et les autres PAT reconnus par le ministère de l'agriculture au 1er décembre 2019. Au moment d'en analyser les résultats, 56 entretiens approfondis auprès des référents techniques de PAT sur les 72 avaient d'ores et déjà été traités. Parmi les questions posées, l'une d'entre elles concernait les pratiques évaluatives du territoire.

25 territoires se prononçaient sur le volet "évaluation" selon la répartition suivante :

- 1- Tous les territoires expriment unanimement un fort besoin d'évaluation tout en mentionnant leur manque de connaissances concernant des outils mobilisables.
- 2- Pour 20 des 25 territoires, l'évaluation est un chantier "en cours" qui suscite des réflexions qui n'ont pour l'instant pas encore abouti dans la plupart des cas.
- 3- Parmi les 25 territoires, une dizaine d'entre eux ont commencé à travailler sur des méthodes d'évaluation.

Une enquête plus approfondie a été menée sur la dizaine de territoires ayant déclaré avoir travaillé sur l'évaluation de leur démarche. Ces territoires ont ainsi constitué l'échantillon EvalPAT de référence pour obtenir des informations complémentaires et plus précises sur les démarches évaluatives mises en place. Deux territoires s'étant manifestés auprès de l'OnPAT ont été rajoutés au périmètre de l'enquête. L'échantillon final de 12 territoires de 7 Régions différentes est présenté en gras dans le tableau ci-dessous.

Régions	Territoires	Nb
Bretagne	Redon agglomération Dinan agglomération CC Auray Quiberon-Terre Atlantique	3
Pays de la Loire	CA Mauges communauté CC Loire Layon Aubance	2
PACA	PNR Baronnies Provençales Métropole Aix-Marseille-Provence- Pays d'Arles	2
Hauts de France	Métropole de Lille CA du Douaisis	2
AURA	PAT Ardèche méridionale	1
Occitanie	Pays de Figeac	1
Nouvelle Aquitaine	CU Grand Poitiers	1
Total		12

Des entretiens ont été réalisés auprès des "réfèrent.e.s PAT" de chaque territoire entre le mois de juillet et le mois d'octobre 2020, et se sont concentrés sur quatre temps distincts:

Quand ?	Pourquoi ?	Qui ?	Quoi et comment ?
<ul style="list-style-type: none"> Mise en contexte de la démarche PAT et de la genèse du travail sur l'évaluation. 	<ul style="list-style-type: none"> Explication des éléments déclencheurs et des raisons de se lancer dans une évaluation. 	<ul style="list-style-type: none"> Comprendre l'initiative et le portage de la démarche évaluative ainsi que du rôle d'acteurs externes. 	<ul style="list-style-type: none"> Description des méthodes évaluatives et de leurs éventuelles évolutions dans le temps.

Sur les 12 territoires interrogés, les entretiens ont pu être réalisés avec neuf d'entre eux¹⁸ et ont fait l'objet d'une première analyse disponible sur le site du RnPAT (onglet EvalPAT)¹⁹ Plus d'un an après, dans un contexte marqué par le Plan de relance de 2020-2021, une enquête complémentaire sur les éventuelles évolutions et nouvelles pratiques évaluatives dans les PAT a été menée et 7 nouveaux territoires reconnus pour avoir entrepris des démarches d'évaluation ont rejoint l'échantillon d'analyse initial.

Après un premier questionnaire introductif auquel 13 territoires ont répondu (voir dans le tableau ci-contre), les entretiens se sont déroulés de janvier à mars 2022 avec 7 territoires répondants²⁰.

Ces entretiens ont permis non seulement de capitaliser les expériences territoriales en cours via des "fiches territoires" mais également d'en analyser les pratiques.

Régions	Territoires	Nb
Bretagne	Redon agglomération Dinan agglomération CC Auray Quiberon-Terre Atlantique	3
Pays de la Loire	Nantes Métropole CA Pays de Loire	2
PACA	PAT Provence Verte Métropole Aix-Marseille-Provence- Pays d'Arles	2
Hauts de France	PNR Scarpe Escaut CC Sud Artois Métropole de Lille	4
Normandie	CU Le Havre Seine Métropole	1
AURA	Grand Lyon	1
Total		13

¹⁸ En gras dans le premier tableau. Seuls la Métropole Aix-Marseille, le Grand Poitiers et le Pays de Figeac n'y ont pas participé.

¹⁹ <https://mpat.fr/projets-alimentaires-territoriaux-pat/evalpat-presentation/>

²⁰ En gras dans le deuxième tableau.

Les évaluations dans les PAT : entre "méthodes" structurées et "pratiques" plus informelles.

En réalisant plus d'une quinzaine d'entretiens avec des territoires engagés dans l'évaluation de leur PAT, nous avons pu nous rendre compte de la diversité des pratiques mises en œuvre, liées à des contextes différenciés. Nous avons ainsi pu analyser les résultats selon 4 angles différents :

La temporalité

des évaluations "finales" comme moment de bilan et parfois de projection

- Les évaluations sont principalement rétrospectives et interviennent à la fin de la période d'exercice.
- Les évaluations sont fortement liées au calendrier des subventions, notamment des appels à projet comme le PNA, et permettent de justifier l'atteinte des objectifs dans un cadre contractuel et financier.
- Les évaluations sont marquées par des contextes politiques divers, parfois directement demandée par l'exécutif ou suivant le cours des élections et des changements de mandats.
- Certaines évaluations constituent des moments charnières dont le but est à la fois de réaliser un « bilan » mais également de préparer la prochaine feuille de route à venir.

L'auteur

entre évaluations externes formalisées et évaluations internes plus empiriques

- Les évaluations se font surtout en interne par les chargé.e.s de mission PAT voire par des services internes dédiés, mais sont la plupart du temps réalisées en partenariats avec les autres acteurs du PAT sous la forme de COTECH, COPIL ou sur des moments dédiés comme des "forums" ou des réunions.
- Les évaluations internes sont souvent considérées comme trop lourdes par rapport au manque d'expertise et de moyens humains disponibles.
- La moitié des territoires font appel à des prestataires externes, principalement concernant la méthodologie d'évaluation et les méthodes participatives de collecte auprès de publics cibles.

Le périmètre

entre efficacité des actions et cohérence du PAT

- L'évaluation se concentre principalement sur l'évaluation quantitative des résultats des actions sans questionner la pertinence et la cohérence plus transversale du PAT.
- D'autres territoires sont davantage investis sur des évaluations sectorielles, du PAT dans son ensemble ou encore plus largement de la politique ou stratégie agricole et alimentaire dont fait partie le PAT.

Les méthodes

démarches hybrides entre indicateurs quantitatifs et outils participatifs "d'amélioration continue"

- Certaines démarches évaluatives se rapprochent plus de "pratiques" que de "méthodes" tant les indicateurs sont peu structurés et surtout quantitatifs.
- Certaines évaluations se rapprochent davantage d'outils de suivi et de pilotage dans des instances préexistantes telles que les COTECH ou COPIL.
- Les évaluations se rapprochent de plus en plus de méthodes existantes et d'expertises publiques ou privées, notamment sur des outils participatifs.
- La majorité des évaluations sont encore très récentes et toujours en cours de construction.

Les évaluations dans les PAT : une typologie expérimentale²²

L'analyse croisée des 4 angles cités précédemment a permis la construction d'une typologie expérimentale de l'évaluation des PAT qui distingue "l'évaluation stratégique-collaborative" de "l'évaluation managériale-concertative" et dont les caractéristiques sont précisées dans le tableau ci-dessous.

Objet		Temporalité	Auteur	Périmètre	Méthode
Evaluation stratégique-collaborative	Aide à la prise de décision stratégique (cohérence et pertinence).	Evaluation finale comme étape de bilan rétrospectif et parfois comme écriture du prochain plan d'actions.	Interne et/ou externe. Mobilisation et bilan coconstruit avec les partenaires.	Axes du PAT (sectoriel), programme (PAT) ou politique (stratégie agricole/alim).	Evaluations plurielles entre indicateurs quantitatifs et qualitatifs.
Evaluation managériale-concertative	Contrôle et gestion des ressources (efficacité et efficience).		Interne. Transparence et restitution des informations aux partenaires.	Actions du PAT.	Evaluations surtout quantitative fondées sur des indicateurs de résultats.

Entre transversalité et enjeux de gouvernance : le défi de l'évaluation des PAT

L'évaluation des PAT se rapproche à certains égards d'autres politiques publiques quant à ses principes, ses méthodes et ses obstacles. Néanmoins, son caractère transversal en tant que politique alimentaire et sa promesse de participation horizontale dans le cadre de gouvernance "partagée" en font un objet d'évaluation complexe, protéiforme et profondément soumis à des arbitrages pour tenter d'en mesurer les impacts.

L'évaluation des PAT, un besoin de moyens et de compétences pour en appréhender la transversalité.

Au-delà des intentions parfois ambiguës entretenues avec les démarches évaluatives, parfois instrument d'autojustification ou risque de mise en lumière des défaillances, l'évaluation est prise en étau entre la transversalité des

PAT et des moyens contraints des collectivités pour la mener à bien.

Que ce soit par la pluralité des thématiques abordées ou la diversité des acteurs qui s'y investissent, l'évaluation des PAT fait appel à des compétences techniques, non seulement peu connues mais également difficilement appropriables par les collectivités au regard des nombreuses contraintes de moyens humains et financiers qui pèsent sur la mise en œuvre de tels projets. Cette situation limite ainsi les expériences évaluatives dans les territoires où l'évaluation est souvent considérée comme coûteuse et moins prioritaire que la mise en œuvre d'actions opérationnelles. Si de nombreuses collectivités considèrent ne pas avoir l'expertise ou les compétences en interne, d'autres disposent néanmoins de services dédiés à l'évaluation de leurs politiques publiques.

²² L'ensemble de la typologie est à retrouver sur : <https://mpat.fr/projets-alimentaires-territoriaux-pat/evalpat-presentation/>

Outre les questions de moyens financiers et humains, se posent également les questions de l'objectivité et de l'autonomie de telles pratiques : alors que certains pouvoirs publics défendent l'idée d'une évaluation interne et d'une maîtrise des outils et du calendrier, d'autres arguent davantage en faveur d'une évaluation externe, gage selon eux de crédibilité, de rigueur, d'impartialité, de neutralité et pouvant parfois jouer le rôle de médiateur auprès d'autres partenaires. Une troisième voie semble alors voir le jour : une évaluation "accompagnée", soit une co-construction de la démarche et des indicateurs réalisée en lien avec l'appui d'une structure extérieure ou de manière partagée avec les acteurs du projet.

Dès lors, la transversalité des PAT et les besoins de moyens ainsi que de compétences qui en découlent entraînent une série d'arbitrages et de questionnements non seulement concernant l'auteur et le portage de l'évaluation mais également pour son périmètre et la portée de son évaluation, entre efficacité des actions et cohérence globale du projet.

L'évaluation des PAT, des décisions de méthode orientées par des enjeux de gouvernance.

Les PAT sont imprégnés des enjeux de gouvernance et de co-construction d'une politique publique alimentaire. Dans un contexte d'affirmation de l'évaluation dite "d'amélioration continue" visant à promouvoir la participation des acteurs et des citoyens dans la démarche, ces enjeux influencent alors les intentions attribuées à l'évaluation mais également les méthodes qui en découlent.

L'évaluation oscille en effet dans ses objectifs entre mesure des résultats des actions menées et mobilisation des acteurs qui y participent. L'utilisation d'indicateurs et de méthodes qualitatives complémentaires à des indicateurs quantitatifs plus "classiques" témoigne de cet état de fait. Les méthodes proposées ont alors tendance à faire appel à des outils hybrides en fonction des objectifs accordés à l'évaluation : sert-elle alors d'évaluation des actions de la démarche ou de mesure de satisfaction voire de l'adhésion des acteurs qui y prennent part ? Le recours à des outils participatifs peut alors jouer un double rôle, à la fois interroger les personnes concernées quant à la réussite d'une action tout en servant d'instrument de mobilisation ou de cohésion pour servir de catalyseur pour la suite de la démarche.

A ce titre, les questions évaluatives, si elles sont formulées collectivement, permettent de rassembler et sensibiliser les parties prenantes du PAT, et donc dépasser le seul côté évaluatif. L'évaluation devient alors un moment de remobilisation que ce soit au travers d'entretiens ou d'ateliers collectifs. Néanmoins, sans méthode structurée préalable, l'évaluation prend le risque d'être dévoyée pour recouvrir des intentions autres que l'esprit critique attendu dans

L'évaluation des PAT, une temporalité qui oriente les objectifs de la démarche

Ces questionnements peuvent ainsi se retrouver dans différentes étapes de l'évaluation : aussi bien en amont de la formalisation du PAT en construisant le programme d'actions, lors du bilan qui clôture un cycle et participe à l'écriture de la suite du projet, que d'outils de suivi ("in itinere") qui permettent de ponctuer la démarche de réunions entre acteurs, souvent sur des temps similaires à ceux de la gouvernance. Dès lors, l'évaluation est confrontée à une série d'arbitrages et de questionnements dont les intentions vont orienter les méthodes utilisées en fonction de la temporalité de l'évaluation. Les différentes temporalités de l'évaluation revêtent différents objectifs :

- **L'évaluation ex ante**

Elle met la stratégie en regard de la situation existante et permet de tester la pertinence du projet tel qu'il est proposé en essayant de voir si le projet répond à toutes les attentes exprimées. Une telle démarche suppose un diagnostic exhaustif dès le lancement de la mise en œuvre du PAT, ce qui n'est d'ailleurs pas toujours le cas dans la construction des PAT (certains diagnostics sont construits de manière partielle, et sont complétés et approfondis au cours du processus de construction, voire de la mise en œuvre du PAT). Effectuée en ex ante, l'évaluation revêt également un caractère plus opérationnel de suivi et de pilotage de projet.

En effet, la réflexion autour de l'impact, en amont de l'action, permet d'interroger l'efficacité de celle-ci, et de calibrer les actions selon leurs impacts directs ou indirects, en fonction des objectifs prioritaires. L'évaluation, en tant qu'outil de pilotage, permet également de questionner la pertinence de certaines ambitions au regard des enjeux locaux et de la pertinence entre ces ambitions et les actions prévues. En établissant des objectifs futurs, l'évaluation permet un véritable pilotage de l'action, concentrée sur son impact et donc son efficacité à répondre aux enjeux ciblés.

• L'évaluation in itinere

Elle doit se penser dès l'initiation du PAT, au moment de la formalisation du programme d'action afin d'assurer la collecte des informations qui permettront d'alimenter les indicateurs et de répondre aux questions évaluatives.

En effet, cette approche permet de construire les indicateurs en même temps que le programme d'actions, et facilite la future collecte de données pour suivre les indicateurs, qui doivent être réajustés et complétés au cours de la vie du PAT le cas échéant. Il s'agit en quelque sorte d'un tableau de bord du PAT qui sera mobilisé de manière conséquente au moment de l'évaluation mi-parcours ou finale. S'ils n'ont pas été intégrés dans l'analyse des pratiques des territoires, le nombre important de PAT émergents en 2021 a mis en avant des initiatives qui appréhendent l'évaluation dès l'amont de la démarche en testant la cohérence de leur projet et en préparant une évaluation in itinere dès le lancement du projet.

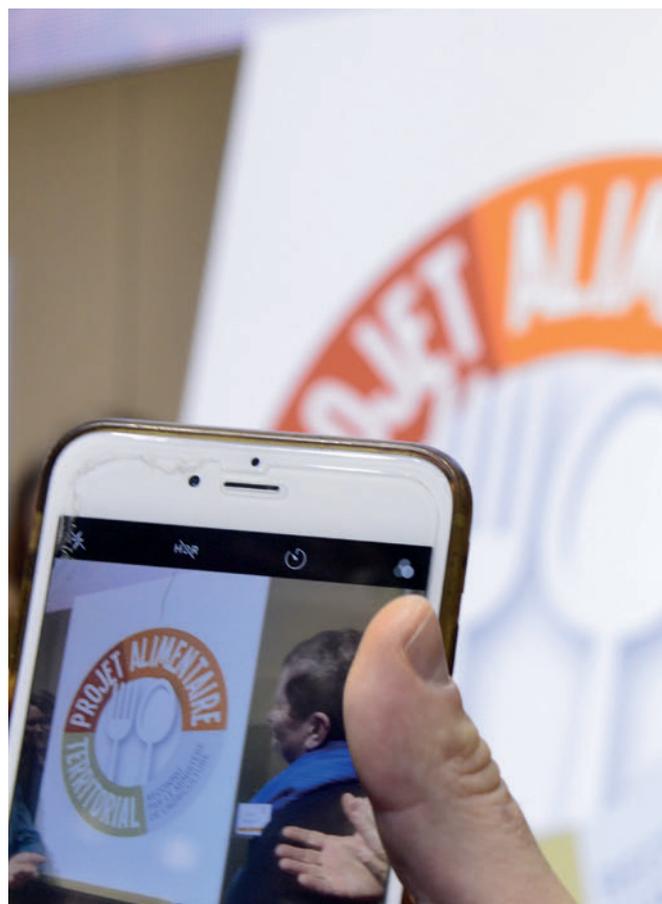
• L'évaluation mi-parcours

A un temps donné de la mise en œuvre du PAT, l'évaluation mi-parcours permet de faire le point sur le besoin ou non de réorienter les politiques (cas de l'évaluation stratégique) ou de mesurer l'efficacité des actions menées et éventuellement améliorer l'efficacité d'utilisation des ressources humaines et financières.

• L'évaluation ex-post ou finale

Une évaluation finale semble difficile dans le cas des PAT, car il s'agit d'une politique qui théoriquement ne connaît pas de fin. Néanmoins, les stratégies et programmes d'actions sont élaborés sur un pas de temps, ce qui rend possible l'évaluation "finale" d'une stratégie et ses actions opérationnelles développées sur un temps donné, tout comme

certaines actions d'un PAT qui peuvent connaître la fin d'une phase, ce qui pourrait justifier une évaluation finale. Dans le cadre d'une telle évaluation, l'objectif est de faire un bilan des impacts induits par les actions évaluées et maintenant terminées, formuler des propositions et des éventuels réajustements mais aussi faire valoir la légitimité de ces actions. Il convient néanmoins de ne pas réaliser cette évaluation trop tôt dans le temps, les changements notamment sociétaux et comportementaux induits par des politiques alimentaires s'inscrivant sur le temps long. A titre d'exemple, le Douaisis a évalué le chemin parcouru par la politique agricole du territoire depuis près de dix ans.



²² L'ensemble de la typologie est à retrouver sur : <https://mpat.fr/projets-alimentaires-territoriaux-pat/evalpat-presentation/>

L'EvalPAT a su montrer l'importance de la prise en compte de l'évaluation des impacts du PAT comme démarche à inscrire au cœur du projet, voire en amont de celui-ci, en ce que l'évaluation constitue une « boussole » du projet, en pilotant le PAT par une approche orientée vers l'impact. Par sa transversalité et les enjeux autour de leur gouvernance, les PAT sont des objets évaluatifs complexes soumis à des arbitrages quant à leur objet, méthode, périmètre, temporalité ou encore leur portage. Dès lors, ces choix orientent les pratiques évaluatives entreprises et renforcent leur caractère hétérogène.

L'évaluation des PAT devient alors « les évaluations dans les PAT », un changement sémantique qui met en avant non seulement la diversité des démarches évaluatives existantes, relatives à chaque contexte territorial, mais également le caractère à certains égards incommensurable de l'évaluation du PAT en tant que politique publique systémique. A ce dernier élément se rajoute les questionnements quant à la capacité de véritablement pouvoir mesurer les impacts d'un PAT c'est-à-dire d'évaluer les effets de causalité d'une politique ou d'une action dans des contextes multifactoriels et multiscalaires.

L'évaluation du PAT en tant que dispositif est également indispensable : elle légitime les ressources publiques investies dans ces projets à impacts de long terme. L'existence d'un outil tel que l'Observatoire national des PAT permet un recul sur le PAT en tant de dispositif de politique publique en objectivant la donnée, en analysant les dynamiques et en les caractérisant, et permet ainsi de mettre en avant les limites et opportunités du dispositif. La recherche revêt un rôle primordial à cet égard : son analyse extérieure et pluridisciplinaire permet un regard objectif sur un dispositif soumis à des enjeux politiques à tous les niveaux.

Ces résultats constituent une première étape. En termes d'accompagnement d'un réseau comme le RnPAT sur les questions d'évaluation, les résultats d'un questionnaire²³ avaient montré, outre une satisfaction générale concernant les séminaires et les livrables EvalPAT les intérêts suivants, classés par ordre de priorité et de capacité à correspondre aux besoins des territoires : la production d'outils (identification de méthodologies, d'indicateurs, de processus) (1), un module court de formation pédagogique sur l'évaluation des PAT (2), des séminaires d'échange de pratiques et d'expériences (3), des groupes de travail restreints sur des points spécifiques de l'évaluation (4), de la veille et identification des expériences territoriales d'évaluation des PAT (5)²⁴. Autant d'éléments à prendre en compte pour la suite des travaux de l'EvalPAT, fortement conditionnés par le futur du RnPAT et la future gouvernance nationale des PAT, en relation avec l'échelon régional.

²³ envoyé aux participants du quatrième atelier EvalPAT, auquel 12 personnes ont répondu.

²⁴ Concernant l'échelle à laquelle l'accompagnement devrait s'opérer, 4 répondants estiment que l'échelle nationale (réseau national des PAT) est la plus pertinente, 3 répondants estiment que l'échelle régionale (via la tête de réseau régionale) est la plus pertinente, et 4 répondants estiment que l'accompagnement devrait s'effectuer aux deux échelles. 2 répondants penchent sur un accompagnement au niveau infra-régional.

Ce livrable a été rédigé par Ariel Martinez pour l'association Résolis, Lisa Gerbal pour l'association Terres en villes et Serge Bonnefoy en tant que chercheur associé.

L'équipe de l'EvalPAT remercie chaleureusement les membres du groupe de travail pour leur participation et leurs apports lors des 3 premiers ateliers, les territoires compris dans l'analyse comparative ayant accepté de prendre le temps de répondre aux questionnaires et entretiens, les intervenants des séminaires pour leurs apports pertinents.



Rn PAT
Réseau national
des Projets Alimentaires Territoriaux



Cette action est cofinancée par le Fonds européen agricole pour le développement rural : l'Europe investit dans les zones rurales.

