



MINISTÈRES
TRANSITION ÉCOLOGIQUE
AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE
TRANSPORTS
VILLE ET LOGEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Lab'
2051

ÉTUDE DE CAS
2025

EXPERIMENTATION DU STANDARD ISO 37101

Utilisation du standard dans le cadre du projet alimentaire territorial (PAT) du Pays Vendômois



Le Lab2051



2050 représente l'horizon de nos politiques publiques pour atteindre nos ambitions en faveur de la transition écologique des territoires, pour une France sobre, résiliente, inclusive et créatrice de valeurs. Le Lab2051 nous projette dans le monde d'après. Il s'adresse aux collectivités et aux aménageurs et vise à lever les obstacles à l'innovation urbaine pour favoriser le passage à l'échelle. Piloté par la sous-direction de l'aménagement durable du Ministère de la Transition écologique, le Lab2051 réunit tous les acteurs nécessaires à la résolution d'une problématique donnée : les services de l'État concernés par les réglementations, les différents niveaux de collectivités, les établissements publics locaux, les aménageurs publics et privés, les opérateurs de l'État, le monde académique, les entreprises...

Depuis 2023, il accompagne en particulier, au travers d'incubations de quelques mois, les programmes d'innovation Démonstrateurs de la ville durable (DVD) de France 2030 et Engagés pour la Qualité du Logement de Demain (EQLD).

Dispositif apprenant, le Lab2051 se déploie de manière à la fois agile et structurée, dans une posture "think tank- do tank", en apportant une expertise ciblée au service des composantes innovantes de chaque projet et sur une mise en réseau des acteurs publics, privés et des usagers à toutes les échelles : bâtiment, quartier, ville et territoire.

Thématiques déjà incubées entre 2018 et 2025 : autoconsommation collective, construction bois, habitat modulaire et transitoire, BIM-CIM, utilisation du standard international ISO 37101, « IBA » en France, rénovation énergétique bâtiment basse consommation, bioclimatisme, nature en ville, communs et aménagement, mixité et réversibilité, économie circulaire dans l'aménagement, économie d'un aménagement durable.

Thématiques incubées en cours d'incubation entre 2025 et 2026 : dilemmes de soutenabilité, inclusion dans l'espace public, prise en compte de la tonne de CO2 évitée dans l'économie de l'aménagement.

L'intégralité des travaux du Lab2051 est disponible sur le site du ministère : <https://www.ecologie.gouv.fr/lab2051>

Novembre 2025

Publié par la Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN), la Direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages (DHUP), la sous-direction de l'aménagement durable (AD), le bureau des opérations d'aménagement (AD5), Tour Séquoia - 92055 Paris La Défense CEDEX

Directeur de la publication : Philippe MAZENC, Directeur général de l'aménagement, du logement et de la nature

Rédaction et coordination éditoriale : Dominique RENAUDET et Charlotte ALESSIO – Neoclides (groupement 360-Neoclides-Giboulées), Oriane MARCADET et Laurent PINEDA – Pays Vendômois

Conception graphique : agence giboulées

Sous la direction d'Isabelle MORITZ, adjointe à la cheffe du bureau villes et territoires durables

Contact : Lab2051@developpement-durable.gouv.fr

TABLE DES MATIERES

1	LE PAT, UN OUTIL AU SERVICE DE LA DURABILITÉ ALIMENTAIRE	5
1.1	Qu'est-ce qu'un PAT ?	5
1.2	Le développement durable dans les PAT.....	6
1.3	Le Pays Vendômois, engagé dans une démarche PAT depuis 2020.....	7
1.4	Le Pays Vendômois, territoire pilote de l'expérimentation nationale du déploiement de l'ISO 37101	8
2	POURQUOI ET COMMENT RECOURIR AU STANDARD ISO 37101 POUR LE PAT ?	11
2.1	Doter les PAT d'un cadre méthodologique cohérent avec les pratiques des territoires.....	11
2.2	Disposer d'un langage commun partagé de développement durable	12
2.3	Renforcer le management de projet du PAT pour répondre aux enjeux du développement durable.....	15
2.4	Renforcer l'ambition du projet.....	18
3	POUR UNE GOUVERNANCE DE PROJET PLUS MOBILISATRICE.....	21
3.1	Une gouvernance qui s'appuie sur un portage politique affirmé.....	21
3.2	Une sensibilisation et une implication renforcées des parties prenantes.....	23
4	VERS LA CONSTRUCTION D'UNE MÉTHODE ÉVALUATIVE	25
4.1	Exercice d'évaluation qualitative avec le référentiel ISO 37101 à l'échelle d'une action du PAT.....	25
4.2	Perspectives pour la construction d'une méthode répliquable à l'ensemble du PAT.....	28
5	QUELQUES PRÉCONISATIONS À L'ENSEMBLE DES PAT	31
5.1	Pourquoi construire un PAT avec le standard ISO 37101 ?	31
5.2	Quel est le point fort d'ISO 37101 pour construire une méthode d'évaluation ?	31
5.3	Comment se lancer dans l'utilisation de ce standard ?.....	32
5.4	Comment l'ISO 37101 est-il perçu par les partenaires ?.....	32
6	GLOSSAIRE	33
7	BIBLIOGRAPHIE.....	35
8	TABLE DES ILLUSTRATIONS.....	37
9	ANNEXES.....	39

1 LE PAT, UN OUTIL AU SERVICE DE LA DURABILITÉ ALIMENTAIRE

Cette étude de cas est produite dans le cadre des travaux menés par le Ministère de la Transition écologique sur le déploiement du standard ISO 37101 et l'accompagnement de territoires pilotes à l'expérimentation du standard.

Elle propose de dérouler les principes méthodologiques d'élaboration d'un Projet alimentaire territorial (PAT) en s'appuyant sur le standard ISO 37101, sur la base de l'expérience du Pays Vendômois.

1.1 Qu'est-ce qu'un PAT ?

Les Projets Alimentaires Territoriaux (PAT) ont été définis par la Loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt du 13 octobre 2014. En rassemblant une pluralité d'acteurs locaux, ils offrent un cadre précis pour mener une stratégie alimentaire collective sur un territoire, à l'échelle d'un bassin de vie. Ces projets alimentaires visent la transition des systèmes agricoles et alimentaires vers un modèle durable de production et de consommation.

Un PAT est caractérisé par un programme d'actions multi-partenarial qui répond aux besoins et aux attentes des acteurs du territoire (collectivités, entreprises agricoles et agroalimentaires, artisans, citoyens). Il s'agit d'une démarche collective qui répond à des enjeux économiques, environnementaux et sociaux. Même si la méthodologie d'élaboration n'est pas normée, un PAT s'articule généralement autour de six thématiques (Bonnefoy et al., 2017 cités dans RnPAT, 2018) présentées ci-dessous. Ces dernières ont été mises en évidence grâce à des travaux menés par le Réseau national des Projets Alimentaires Territoriaux (RnPAT) sur les premiers projets initiés en France.



Figure 1 : Les six « pétales » du PAT – source : Champs de l'alimentation : Bonnefoy et al., 2017 cités dans RnPAT, 2018

1.2 Le développement durable dans les PAT

Les PAT contribuent, par définition, au développement d'une alimentation durable en intégrant les trois dimensions du développement durable :

- Une dimension économique : développement et construction de filières de proximité, soutien à une agriculture locale, etc.
- Une dimension environnementale : promotion d'un système alimentaire durable et consommation de produits qualifiés de durables et de qualité.
- Une dimension sociale : ces projets favorisent le développement d'une alimentation de qualité accessible pour tous.

Le développement durable fait donc partie intégrante des PAT. Y associer la méthode de management proposée par le **standard ISO 37101** est tout à fait cohérent.



Le territoire d'étude

Le **Syndicat Mixte du Pays Vendômois (SMPV)** couvre un territoire caractérisé par une cohésion géographique, économique, culturelle et sociale favorable à la mise en œuvre de projets de développements locaux. Il a pour vocation de regrouper et de fédérer les communes et les communautés de communes de l'arrondissement de Vendôme afin d'élaborer en commun des projets et des actions à une plus grande échelle. Ce n'est pas un échelon administratif ni une collectivité supplémentaire. Ainsi, le Pays ne se substitue pas aux actions menées par les différentes communes et communautés de communes ; il s'agit d'un établissement public (article L5721-1 du CGCT) permettant aux collectivités territoriales de s'associer entre elles ou avec d'autres établissements publics afin de gérer des compétences déterminées.

Précisément, le Syndicat Mixte du Pays Vendômois est composé du département du Loir-et-Cher et de 100 communes réparties dans 2 Communautés de Communes (CC) :

- La CC du Perche et du Haut Vendômois ;
- La CC des Collines du Perche ;

et 1 Communauté d'Agglomération (CA) :

- La CA Territoires Vendômois.



Figure 2 : Localisation du Pays Vendômois
(Syndicat Mixte du Pays Vendômois, 2023)

1.3 Le Pays Vendômois, engagé dans une démarche PAT depuis 2020

Avant la mise en place d'un PAT, plusieurs travaux autour de l'agriculture et de l'alimentation avaient déjà été menés par le Pays Vendômois. Le territoire était déjà engagé dans plusieurs dispositifs favorables au développement durable du territoire.

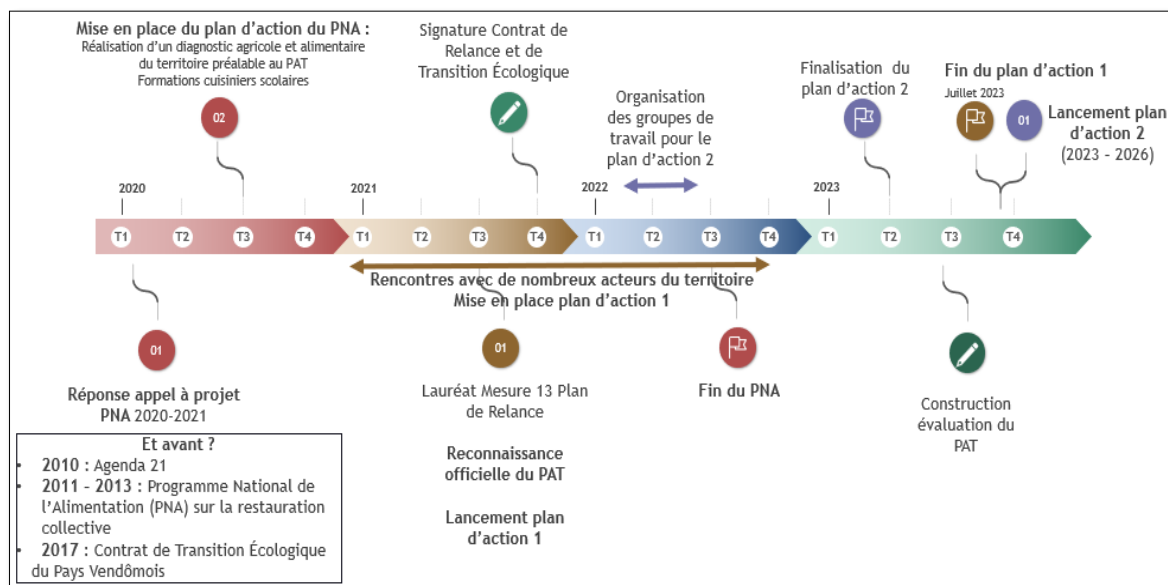


Figure 3 : Cartographie du Pays Vendômois

Comme présenté figure 3, c'est courant 2020 que de premiers travaux fléchés autour du PAT du Pays Vendômois ont débuté avec notamment :

- L'élaboration d'un diagnostic agricole (productions agricoles et impact environnemental de l'agriculture) ;
- Une étude sur les pratiques alimentaires des habitants (habitudes de consommation, consommation de produits locaux et déchets alimentaires) ;
- Un diagnostic sur les dynamiques du territoire (identification des acteurs de l'agriculture et de l'alimentation et réalisation d'entretiens).
- La synthèse de ces études a mis en évidence 5 enjeux du PAT (économie locale et agriculture, préservation de l'environnement et gestion des déchets, justice sociale, mise en conformité avec la loi EGAlim, mise en valeur du patrimoine alimentaire et de la gastronomie) et 3 objectifs :
 - Faire émerger une identité locale forte via une alimentation durable ;
 - Mettre en place un outil de développement local et d'action collective ;
 - Organiser et fédérer les acteurs et les habitants du territoire.

Ensuite, ces enjeux et ces objectifs ont été traduits au sein de 2 plans d'actions, l'un établi pour 2021-2023 et un second pour 2023-2026 :

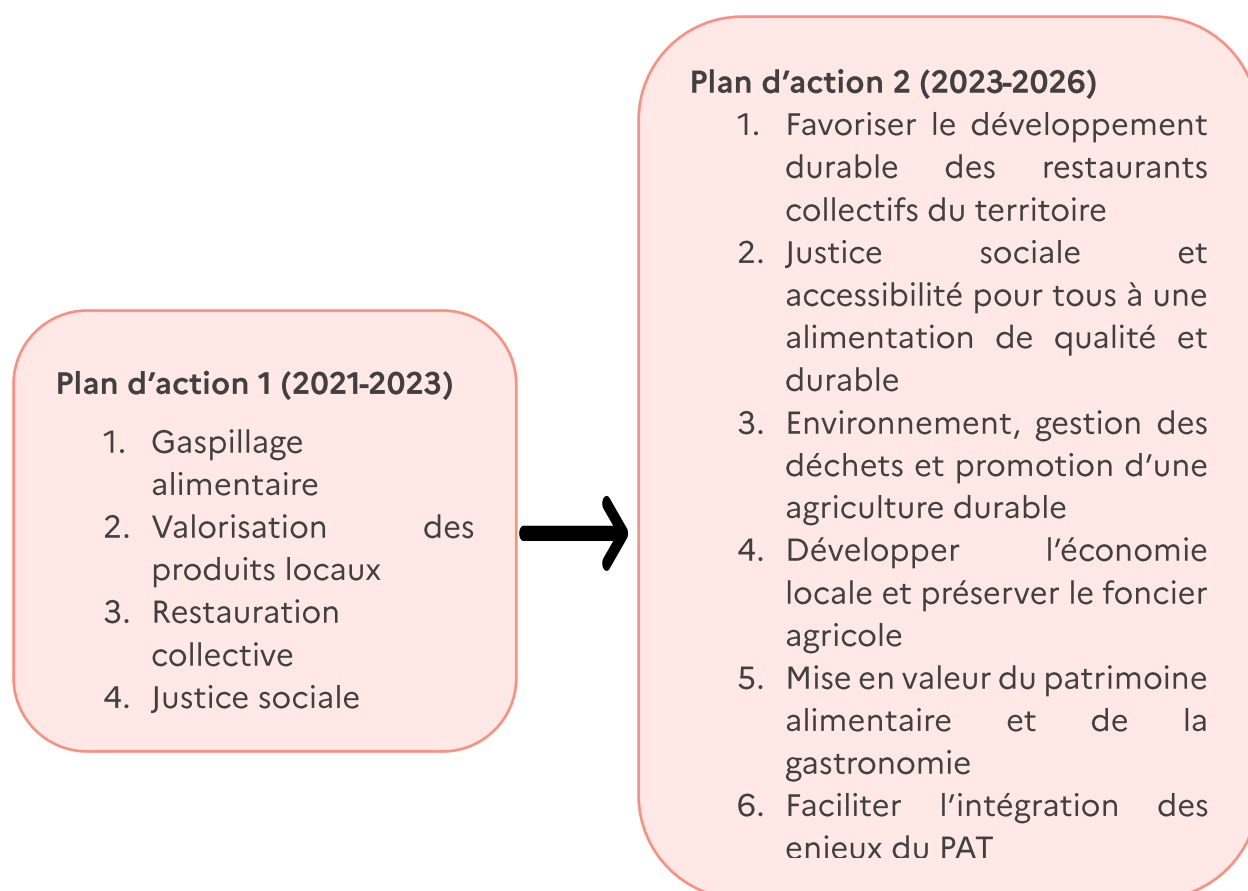


Figure 4 : L'évolution du plan d'actions du PAT du Pays Vendômois (Syndicat Mixte du Pays Vendômois, 2023)

1.4 Le Pays Vendômois, territoire pilote de l'expérimentation nationale du déploiement de l'ISO 37101

Dès 2019, le Pays Vendômois a participé aux réflexions nationales menées par le Ministère de la Transition écologique (DGALN/DHUP/AD4) sur le déploiement du standard ISO 37101, en expérimentant la grille d'analyse *finalités x domaines d'actions* sur le plan d'action de son Contrat de Transition Écologique (CTE)¹.

En 2021, le Pays a décidé de poursuivre l'expérimentation en utilisant la méthodologie proposée par ISO 37101 dans la conduite de son PAT, en s'appuyant sur l'expérience acquise lors de la première utilisation avec l'évaluation du CTE.

¹ Lire le retour d'expérience du CTE du Pays Vendômois sur ce document publié par le Ministère de la Transition écologique (DGALN) : https://www.ecocites.logement.gouv.fr/IMG/pdf/360_mte_guide_iso37101_projet_rvb_v1.pdf

L'intérêt d'une utilisation du standard ISO 37101 a en effet bien été identifié dès le lancement du PAT, le standard offrant un **réel cadre** jugé pertinent pour construire et évaluer le PAT.

Néanmoins, pour des questions de calendrier et au regard des études engagées antérieurement, les réflexions sur une utilisation concrète du standard ISO 37101 par le Pays Vendômois n'ont démarré que lors de l'étape de **mise en place du 1^{er} programme d'actions du PAT** et se poursuivent pour la **conduite du plan d'action 2** du PAT. Le Pays a également décidé d'utiliser le référentiel ISO 37101 pour faire une **évaluation partagée du projet et des différentes actions** selon les 3 champs des PAT qui sont également les piliers du développement durable : économie/social/environnement.

Le retour d'expérience présenté dans ce document témoigne d'une utilisation de l'ISO 37101 non pas sur l'intégralité du processus décrit dans la norme, mais bien comme un outil venant conforter et amender les réflexions et processus engagés au titre d'un PAT déjà initié. Sa prise en main pas-à-pas en a permis l'appropriation progressive par le Pays et donne à voir le potentiel qu'il représente pour la conduite du PAT dans la durée et sa généralisation à d'autres projets.

« C'est important de parler de norme quand on sait que les normes européennes ont beaucoup fait évoluer les comportements. Cette norme ISO 37101 nous permet d'accompagner les changements de pratique en nous appuyant sur les finalités du développement durable. » Karine GLOANEC-MAURIN - Conseillère régionale déléguée à l'Europe, ancienne députée européenne et 2ème Vice-présidente du Pays-Vendômois dédiée à l'alimentation.

2 POURQUOI ET COMMENT RECOURIR AU STANDARD ISO 37101 POUR LE PAT ?

2.1 Doter les PAT d'un cadre méthodologique cohérent avec les pratiques des territoires

Si les PAT ne sont ni normés ni restreints par un cadre spécifique, chaque territoire se doit de clarifier la méthode d'élaboration du PAT. Ainsi, **l'outil ISO 37101 peut être considéré comme une opportunité pour justement fournir un cadre de management** et de mise en place de projets locaux et transversaux.

Focus sur l'ISO 37101

Pour répondre à cette montée en puissance des injonctions environnementales dans l'aménagement du territoire, au cours des années 2010, des instances internationales ou nationales spécifiques ont été créées avec l'ambition de produire une nouvelle catégorie de normes dites « ODD-Compatibles ». Sur le plan international particulièrement, l'ISO a mis en place une organisation importante afin de créer des normes qui puissent adresser le large spectre de problématiques liées à la gestion durable des territoires. Ainsi, le standard ISO 37101, publié en 2016 et issu d'un consensus international d'une cinquantaine de pays, illustre ce véritable changement de paradigme : en effet, il érige les exigences d'un système de management pour le développement durable des communautés territoriales, basées sur une approche holistique, en cohérence avec la politique de développement durable des territoires.

En tant que système de management, le standard définit les différentes étapes qu'une communauté doit mettre en place tout au long de l'élaboration et de la mise en place d'un projet dans une logique d'amélioration continue. Il permet de s'assurer que ses actions contribuent à l'atteinte des six finalités du développement territorial durable énoncées par la norme : **attractivité, préservation de l'environnement, bien-être, résilience, utilisation rationnelle des ressources, cohésion sociale**, et, de ce fait, aux objectifs de développement durable (ODD) proposés par l'ONU.

Le standard ISO 37101 fournit également un cadre méthodologique et une boîte à outils flexibles permettant les approches transversales et intégrées, en proposant un cadre d'analyse autour de douze domaines d'actions.

2.2 Disposer d'un langage commun partagé de développement durable

Un outil universel pour repositionner les objectifs des PAT au regard des enjeux de développement durable

Le dispositif PAT fait partie de ces dispositifs de type plan, programme, projet, qui s'appuient sur différents référentiels de méthode, plus ou moins stabilisés et « encadrés », nationaux ou non, et mis à l'épreuve des priorités politiques et des enjeux locaux. Le chapitre **Erreur ! Source du renvoi introuvable.** rappelle d'ailleurs le cadre d'analyse et d'objectifs qui inspire les PAT.

Néanmoins, ces référentiels ne permettent pas toujours de rendre compte avec justesse et complétude de la manière dont ces dispositifs répondent aux objectifs de développement durable, et en tout cas pas de façon harmonisée.

Le standard ISO 37101 fournit un cadre méthodologique pragmatique et transversal en proposant une « grille de lecture » des stratégies et projets au travers des 6 finalités du développement durable (rappelées dans l'encadré ci-dessus) et de 12 domaines d'action. Ce cadre semble tout à fait pertinent, voire incontournable, pour aborder les enjeux de l'alimentation de nos villes et territoires. Il offre ainsi la possibilité de mieux caractériser les contributions des PAT aux ODD et de proposer aux différentes parties prenantes de partager un **langage commun** pour leur mise en œuvre.

« Le référentiel ISO 37101 offre une cohérence d'ensemble qui ouvre le dialogue sur notre territoire entre acteurs sur le développement durable, et sur les politiques publiques que nous menons au sein du Pays. Ce référentiel est une plus-value méthodologique. » Oriane MARCADET, Chargée de mission PAT du Pays Vendômois

Comment rapprocher le cadre stratégique d'un PAT avec l'ISO 37101 ?

La mise au point de ce langage commun au travers de l'usage standard ISO 37101 nécessite alors de s'intéresser aux correspondances entre :

- Le référentiel de méthode utilisé dans un PAT (conduisant à la définition et la verbalisation des axes stratégiques, la fixation des objectifs, la structuration du plan d'action, le choix de critères d'évaluation)
- Et celui proposé par l'ISO 37101.

C'est ce travail d'adaptation et de déclinaison de l'ensemble des notions portées dans le PAT qui a été réalisé par le Pays Vendômois.

Dans le cadre de l'expérimentation menée par le Pays, chaque finalité du développement durable au sens de l'ISO 37101 a ainsi été questionnée sous le prisme des objectifs et des champs thématiques inscrits dans le PAT, avec leurs définitions correspondantes.

○ **Etape 1 : stabiliser le socle du langage commun**

Dans un premier temps, il s'agit de stabiliser des « définitions » qui font le socle de ce langage commun et qui soient partagées par tous et facilement appropriables.

Ce travail sur les définitions permet de pointer des notions parfois vagues chez certains acteurs et méritant une reformulation, explicitée par des situations concrètes. C'est par exemple le cas de la notion de « résilience », l'une des 6 finalités de l'ISO 37101, qui, dans le cas présent d'application au PAT, peut être illustrée par la « résilience alimentaire » telle qu'elle est définie par Les Greniers d'Abondance comme la « capacité d'un système alimentaire et de ses différents éléments constitutifs à assurer la disponibilité d'une nourriture adaptée, accessible et en quantité suffisante pour tous, dans un contexte de perturbations variées et imprévisibles » (Tendall et al., 2015).

Les définitions proposées dans le cadre du PAT du Pays Vendômois à l'issue de cet exercice de définitions sont présentées en annexe. Il convient de préciser que ces dernières sont une première version qui pourra évoluer si besoin.

○ **Etape 2 : établir des correspondances entre les cadres d'analyse**

Une fois cette première étape de définition réalisée, une analyse du projet et de la méthode d'ISO 37101 a été nécessaire pour identifier les correspondances entre :

- Les 6 finalités du développement durables, telles que proposées par le standard ISO 37101,
- Et les objectifs du PAT, c'est-à-dire les 6 thématiques habituelles des PAT (voir les six « pétales » présentés plus haut, cf. figure 1). L'objectif de ce rapprochement est notamment d'assigner à chaque thématique du PAT une finalité du développement durable au moins ; il s'agit d'une étape préalable à un questionnement ultérieur qui permettra d'évaluer comment le PAT contribue aux finalités du développement durable et comment chacune des thématiques est mobilisée.

La figure ci-dessous présente les liens de correspondances issus de l'analyse réalisée pour le PAT du Pays Vendômois par Oriane Marcadet, chargée de mission PAT :

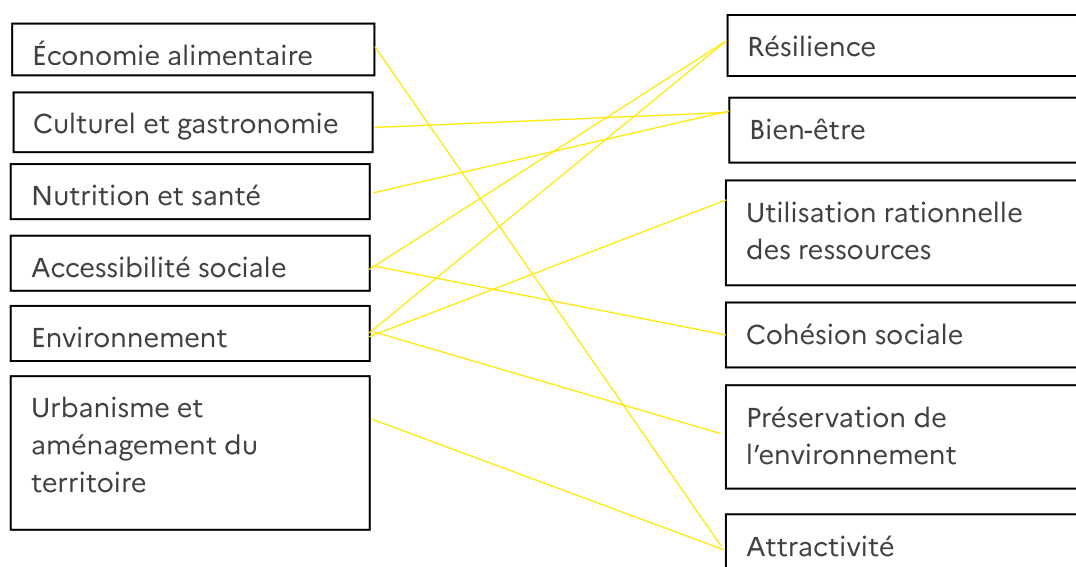


Figure 5 : Correspondances entre les thématiques du PAT et les finalités proposées par ISO

Le résultat de cet exercice de rapprochement révèle le bon « niveau d'adhérence » entre le cadre d'analyse stratégique habituellement proposé dans les PAT et celui de l'ISO 37101. Chacune des 6 « pétales » thématiques du PAT renvoie ainsi au moins à l'une des 6 finalités de l'ISO 37101.

Les bénéfices de ce cadre harmonisé de définitions

En somme, l'ISO 37101 offre un socle pour :

- ☐ Couvrir l'entièreté du champ d'action d'un PAT ;
- ☐ Partager un langage commun ;
- ☐ Intégrer l'ensemble du projet dans une ambition marquée du développement durable ;
- ☐ Identifier des priorités et aider à les décliner dans des actions concrètes.

L'exercice de rapprochement présenté ci-dessus, au final assez logique et simple à réaliser, permet surtout de se questionner sur l'ambition du projet : le fait de réinterroger les thématiques du PAT au regard du développement durable offre la possibilité un 2^{ème} niveau de lecture de ces thématiques, et par conséquent des objectifs stratégiques qui peuvent y être associés.

Au-delà du PAT, ce langage commun harmonisé avec l'ISO 37101 ouvre des perspectives pour une meilleure articulation des différentes politiques publiques menées sur le territoire, pour peu que celles-ci s'approprient également le référentiel ISO 37101.

2.3 Renforcer le management de projet du PAT pour répondre aux enjeux du développement durable

La méthodologie du PAT soluble dans les principes de l'ISO 37101

S'il n'existe pas de méthodologie standardisée pour l'élaboration d'un PAT, la plupart des territoires procède suivant la méthode inspirée des travaux de la DRAAF Auvergne, publiés en 2015 qui propose :

- 1 Enquête, implication des parties prenantes ;
- 2 Réalisation d'un diagnostic partagé ;
- 3 Animation des forces vives du territoire, innovation sur les grands enjeux, formulation des objectifs et des ambitions ;
- 4 Etablissement du plan d'action ;
- 5 Évaluation.

Notons que, comme dans la majorité des PAT, la mise en œuvre du PAT du Pays Vendômois a nécessité en amont d'avoir réalisé plusieurs études permettant la construction d'un diagnostic agricole et alimentaire du territoire.

Ces 5 étapes classiques d'élaboration et de conduite d'un PAT constituent des étapes que l'on retrouve dans le système de management du projet comme défini par le référentiel ISO 37101. Il est d'autant plus intéressant de constater les **fortes similitudes** qui existent entre la méthode habituelle employée pour construire un PAT et celle proposée par le standard ISO 37101. Les deux figures qui suivent présentent :

- Le schéma de méthode générale de conduite d'une stratégie ou d'un projet selon le standard ISO 37101/37104
- L'adaptation de cette méthode à l'élaboration et la conduite d'un PAT, proposée par le Pays Vendômois

Ces figures pointent ces similitudes et confirment d'une certaine manière que les PAT sont des projets qui se prêtent très bien à l'application de la norme ISO 37101, puisqu'ils en respectent les principales étapes et processus de conduite de projet.

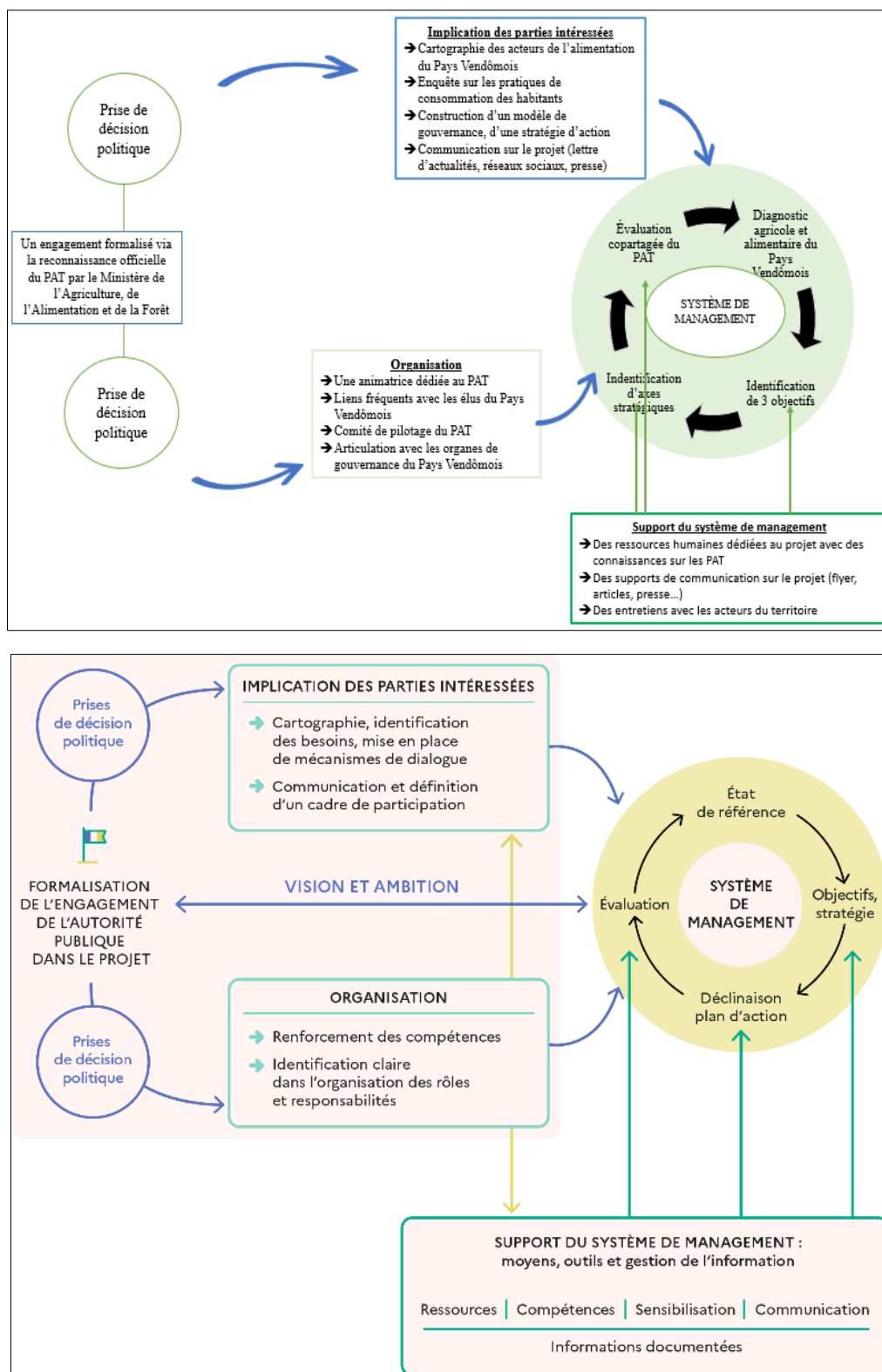


Figure 6 : Comparaison entre la méthodologie par ISO 37101 et celle du PAT du Pays Vendômois (Ministère de la Transition Écologique, 2020 ; SMPV, 2022)

« On se rend compte que la méthodologie ISO 37101 coïncide avec le PAT. Pourquoi ? Le projet alimentaire territorial est avant tout un projet politique porté par une équipe politique qui se doit d'impliquer l'ensemble des acteurs du territoire autour de l'alimentation. À partir de là, la méthode consiste à interroger les stratégies et les actions à mettre en place pour atteindre les objectifs du territoire en termes d'alimentation durable. » Oriane MARCADET - Chargée de mission PAT du Pays Vendômois

■ Une aide pour la structuration des objectifs et de l'élaboration du plan d'action

Le standard ISO 37101 a permis de renforcer et structurer la rédaction du second plan d'action du PAT du Pays Vendômois. En effet, la méthodologie expliquée dans le guide « *Conduire des stratégies de développement territorial durable*² » p.50 a été appliquée pour rédiger chaque fiche action (figure 10). Cette méthode proposée a l'avantage ainsi d'asseoir la stratégie, préciser les objectifs et outiller les actions. « L'arbre à objectifs » permet de représenter l'articulation entre la stratégie, objectifs et actions afin d'identifier la pertinence et la plus-value de ces dernières.

Rappel : on appelle **système de management** l'ensemble des éléments constitutifs de la méthode ainsi que des ressources et activités (processus et organisation) qui permettent de la mettre en œuvre.

Le référentiel ISO 37101 repose sur la mise en œuvre d'un cadre de méthode structuré autour de trois briques du système de la manière suivante :

- **L'engagement politique** doit permettre d'assurer le leadership du projet par une autorité locale et exprimer une vision stratégique. Il repose sur une gouvernance de projet qui permet l'organisation et le renforcement des compétences et sur une implication des parties intéressées tout au long des phases du projet.
- **Le système de management du projet** concrétise l'ambition dans le cadre d'une stratégie et d'un plan d'actions.
- **Le support du système de management** qui assure la mobilisation de ressources, organise les informations documentées...

² Document publié en 2020 par le Ministère de la Transition écologique (DGALN) et disponible sur : https://www.ecocites.logement.gouv.fr/IMG/pdf/360_mte_guide_iso37101_projet_rvb_v1.pdf

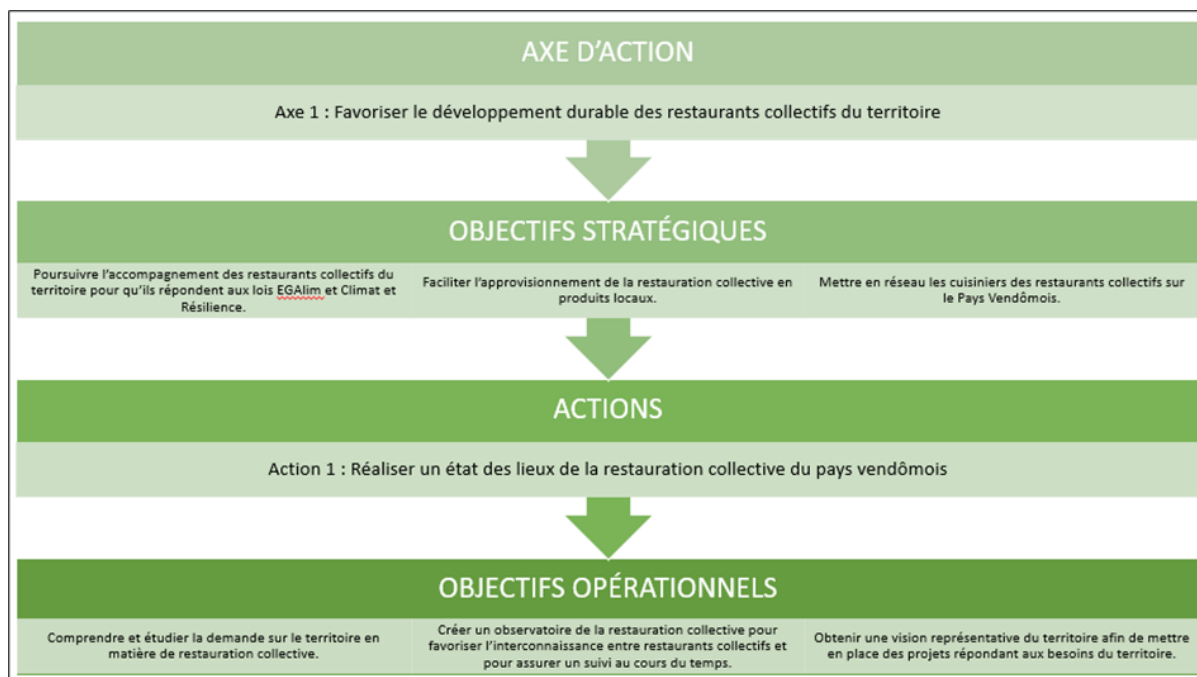


Figure 7 : Squelette du plan d'action 2023-2026 du PAT inspiré de la méthode proposée par ISO 37101 (SMPV, 2023)

Le système de management proposé par ISO 37101 a également permis d'accentuer la nécessité de mettre en place une gouvernance ouverte et partagée du PAT, un objectif souhaité par le Pays Vendômois.

2.4 Renforcer l'ambition du projet

Enrichir en identifiant les contributions du projet aux finalités du développement durable et en les priorisant

La figure 11 ci-après illustre l'analyse qui a été menée dans le cadre du PAT du Pays Vendômois pour resituer les ambitions du PAT au regard des finalités de l'ISO 37101 ; cet exercice a permis de formaliser un premier retour qualitatif pointant notamment les thèmes du PAT qui contribuent le plus fortement aux objectifs de développement durable, ou encore les finalités les moins couvertes (dans une première approche très macro et qualitative).

L'intérêt de cette analyse est de pouvoir mieux expliciter les ambitions du projet compte tenu des priorités politiques locales, mais aussi de s'interroger sur les éventuels « trous dans la raquette » pour statuer s'il s'agit :

- De choix assumés du projet (un PAT n'ayant pas vocation à répondre directement à tous les enjeux de développement durable), et dans ce cas, l'exercice permet d'en faciliter l'explication,
- Ou bien d'impensés du projet qu'il sera alors nécessaire d'examiner plus en détail.

Dans le cas présent, la figure met en évidence que l'ensemble des finalités du développement durable présentées dans le cadre méthodologique ISO 37101 est bien pris en compte dans le nouveau plan d'action du PAT du Pays Vendômois. Cela montre également, qu'au-delà de son objectif initial et prioritaire d'engager une transition alimentaire sur un territoire, le PAT est un véritable outil de politique publique locale de développement durable, et qu'il est important pour les différents acteurs du territoire, à commencer par les élus, qu'ils aient conscience de la portée de ce type de démarche et des opportunités qu'elle ouvre.

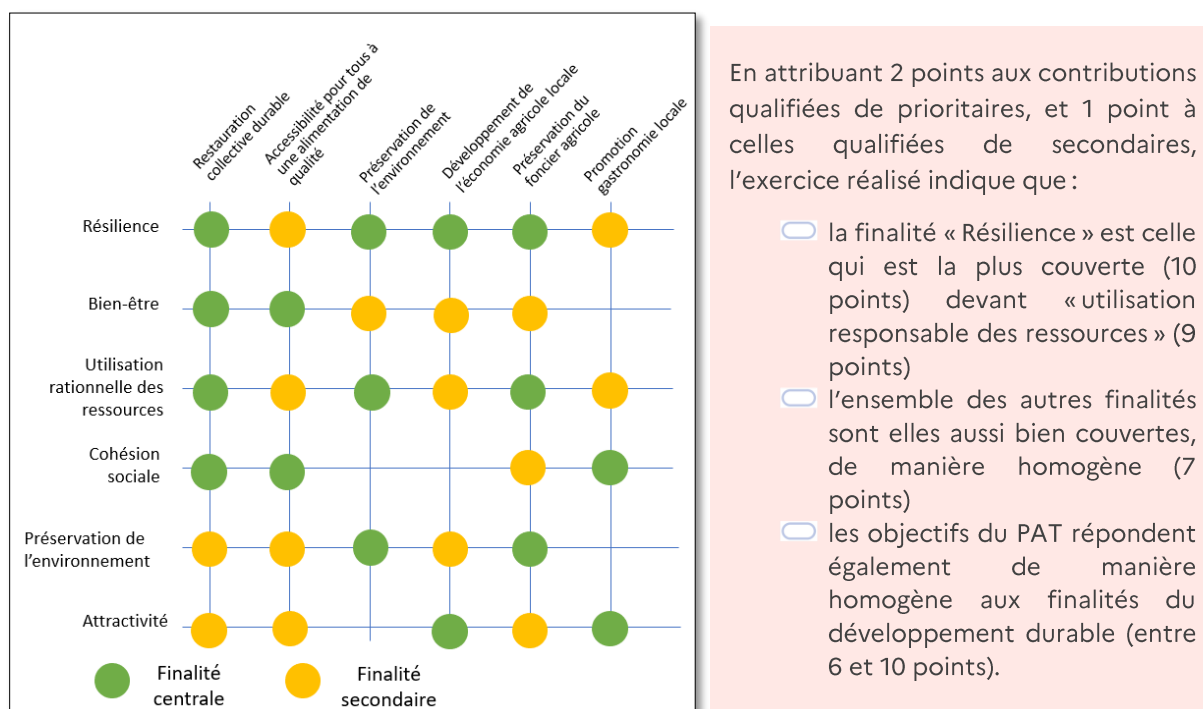


Figure 8 : Contribution des objectifs du PAT aux finalités du développement durable (SMPV, 2023)

Cet exercice, qui met en exergue les finalités considérées comme centrales, secondaires ou non concernées, pourra être réitéré à l'issue du projet avec les acteurs participant au PAT pour pouvoir comparer les attentes et la réalité.

Enrichir par une approche systémique

L'utilisation de l'ISO 37101 permet également d'identifier les leviers d'action publique qui sont mobilisés ou à mobiliser pour mettre en œuvre le plan d'action du PAT, et d'examiner comment l'ensemble couvre ou non à la fois l'ambition du projet et son caractère transversal. Dans le cadre de la construction du second plan d'actions du PAT du Pays Vendômois, un exercice d'analyse a ainsi été réalisé par un croisement des thématiques du plan d'action avec les 12 domaines d'action proposés par la norme, l'objectif étant de mieux verbaliser le type d'action attaché à chacun des leviers mobilisés (voir en annexe pour l'ensemble des définitions).

Cet exercice invite à s'interroger sur le caractère systémique du projet ; il a en effet permis de :

- Questionner, enrichir et élargir les thématiques abordées ;
- S'interroger sur la pertinence des actions mentionnées ;
- Soulever la question des possibles thématiques complémentaires à aborder dans le cadre du PAT, comme celle de la sécurité alimentaire ou encore du modèle de gouvernance à construire ;
- Mais aussi clarifier le champ lexical attaché au projet et disposer d'un ensemble de termes nécessaires pour faciliter la communication, l'appropriation et la co-construction entre parties prenantes.

Si certains domaines d'actions semblent plus éloignés des sujets que peut aborder le PAT, et donc relativement peu mobilisés dans le cadre du PAT, ce dernier permet de mettre en place une pluralité d'actions transversales mobilisant des domaines très différents et ainsi de mieux prendre en compte la nécessité d'une approche systémique du développement durable dans son projet.

Enrichir par l'amélioration continue

À l'issue de la construction du second plan d'action, il a été engagé la construction immédiate d'une méthode d'évaluation des actions du PAT avec l'ISO 37101. L'objectif est de pouvoir interroger chaque action du projet et le projet dans sa globalité sur les thématiques qui sont abordées et sur la réelle contribution au développement durable du territoire.

Cette auto-évaluation qualitative réalisée par la chargée de mission PAT figure comme un premier exercice d'évaluation ex ante (voir chapitre 4).

3 POUR UNE GOUVERNANCE DE PROJET PLUS MOBILISATRICE

La construction d'un modèle de gouvernance pérenne du PAT est essentielle pour mener à bien le projet et nécessite une acculturation des partenaires aux enjeux agricoles durables. Aujourd'hui, le PAT est piloté par des élus du territoire, des représentants du monde agricole et des financeurs qu'il est nécessaire de sensibiliser à ces enjeux. Le PAT contribue à créer un espace d'acculturation et de transversalité des politiques publiques durables. La sensibilisation et l'implication des habitants, des associations, producteurs, etc. est également clé dans la réussite du projet.

3.1 Une gouvernance qui s'appuie sur un portage politique affirmé

À l'image de ce qu'énonce la norme ISO 37101, l'élaboration d'un PAT nécessite un portage fort au niveau politique, qui assure le bon niveau d'engagement au sein de l'organisation et parmi les parties prenantes.

Ce portage est non seulement important pour répondre aux enjeux de développement durable du territoire, mais aussi pour définir et légitimer le cadre méthodologique permettant l'engagement de chacune des parties prenantes.

Il n'existe pas de gouvernance « imposée » pour un PAT : chaque territoire a sa propre organisation (bien qu'il existe des similarités). La gouvernance du PAT du Pays Vendômois est caractérisée par un comité de pilotage (COPIL) constitué des élus du territoire du Pays Vendômois, de représentants de l'État et d'un représentant par groupe de travail (*figure 12*). Son rôle consiste à :

- ☐ Valider et à amender le programme d'actions ;
- ☐ Suivre les projets ;
- ☐ Communiquer sur les actions menées au sein de leurs organismes ;
- ☐ Proposer la création de nouveaux groupes de travail thématiques ;
- ☐ Fixer les indicateurs d'évaluation.

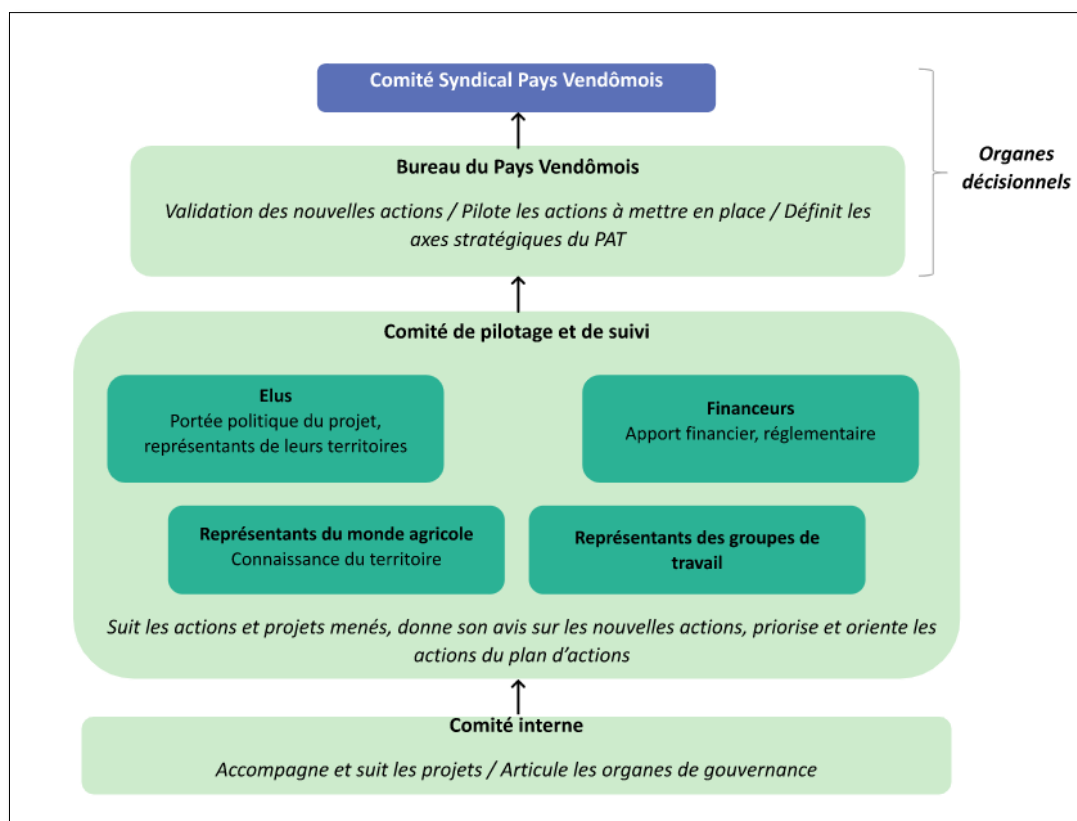


Figure 9 : Organisation initiale de la gouvernance du PAT du Pays Vendômois (SMPV, 2021)



FOCUS : l'engagement politique marqué du Pays Vendômois dans l'utilisation de l'ISO 37101

Les élus du Pays Vendômois ont commencé à travailler sur ISO 37101 dès 2020 dans le cadre du Contrat de Transition Écologique (CTE). L'ISO 37101 a notamment permis la construction d'une grille d'évaluation du projet. L'ancienne Présidente du Pays Vendômois souhaitait utiliser l'ISO 37101 comme un cadre méthodologique inspirant commun. Ce dernier permettrait d'engager la réflexion par l'ensemble des acteurs du territoire autour de la contribution des projets au développement durable du Pays Vendômois. Suite au changement de mandat, en 2020, les nouveaux élus ont décidé de poursuivre les travaux menés avec ISO 37101 et de l'appliquer notamment au PAT.

Karine GLOANEC-MAURIN, Conseillère régionale déléguée à l'Europe, ancienne députée européenne et 2ème Vice-présidente du Pays Vendômois dédiée à l'alimentation, ajoute que « **dans le cadre de ce référentiel ISO 37 101, nous avons l'ambition aussi, à travers les dispositifs qui sont mis en place sur le territoire, de passer un message très fort à nos concitoyens sur l'environnement, sur la gestion de leurs déchets et sur leur alimentation.** »

3.2 Une sensibilisation et une implication renforcées des parties prenantes

Dès le début, le Pays Vendômois a fait le choix d'impliquer les « mangeurs » du territoire via une enquête sur les pratiques alimentaires et de consommation des habitants (menée par l'Observatoire des Territoires du Loir-et-Cher pour le Pays Vendômois). L'objectif de cette étude était d'identifier les circuits de distribution privilégiés par les habitants en réalisant un focus sur la consommation de produits issus des circuits courts et de proximité.

- L'étude a permis de faire **un premier lien avec les habitants du territoire** et de les mobiliser dans le cadre du Projet Alimentaire Territorial. D'autres acteurs spécifiques des thématiques autour de l'agriculture et de l'alimentation durable ont été impliqués via la réalisation d'enquêtes pour comprendre leurs besoins sur ces thématiques et ainsi pouvoir les inclure dans la stratégie du PAT, l'objectif étant de rassembler le plus grand nombre de parties prenantes sur ces thématiques.
- **Plusieurs groupes de travail** composés d'acteurs publics, d'acteurs économiques et de la société civile **ont été menés** entre avril et mai 2022 sur des thématiques prévues par le COPIL afin de mettre en place un plan d'action plus construit. Ces derniers ont permis de fédérer ces acteurs d'horizons différents autour d'enjeux communs et de proposer des actions, des objectifs ainsi que des moyens de mise en œuvre.
- Des **réunions d'information** auprès de divers publics ont également été menées depuis la mise en place du PAT.

Aujourd'hui, les membres du COPIL souhaitent impliquer davantage les acteurs du territoire dans le PAT. Pour cela, il est donc envisagé « d'ouvrir » la gouvernance de ce dernier et de la rendre plus inclusive.

Le Pays Vendômois ayant mis en place un **Conseil de Développement** (instance de concertation, d'échanges, de débats, de propositions qui vise à offrir un regard complémentaire sur le territoire), il est envisagé de s'appuyer sur ce dernier pour le PAT. Ce dernier sera bien entendu articulé avec la gouvernance du Syndicat Mixte du Pays Vendômois, soit les Comités Syndicaux et les Bureaux.



FOCUS : l'implication des parties prenantes à l'utilisation d'ISO 37101

Dès le lancement du PAT, il a été fait le choix d'informer les différents élus et partenaires du PAT sur la volonté de travailler avec le cadre de l'ISO 37101 pour construire une méthode d'évaluation du projet. Pour cela, plusieurs événements ont contribué à l'appropriation et à la diffusion de cette méthode (figure 15). Un grand travail de réflexion est mené en interne par l'équipe technique du PAT qui considère ISO 37101 comme « une **méthodologie d'approche, [un] guide d'échange pour se poser les bonnes questions sur un projet autour du développement durable** » (Laurent PINEDA, Directeur du Pays Vendômois).



Figure 10: Chronologie des événements du PAT liés à ISO 37101 (SMPV, 2023)

Ces événements ont permis de faire mûrir le projet et d'identifier la méthode la plus appropriée pour évaluer les actions du PAT vis-à-vis des objectifs du développement durable. L'un des partenaires du PAT participant au groupe de travail sur l'évaluation de la mise en place d'une formation auprès des élus du Pays Vendômois sur les enjeux liés à la restauration collective (une action du PAT) a affirmé : « **je trouve que c'est un temps de réflexion d'emblée qu'on ne prend pas suffisamment. Or, c'est primordial pour réfléchir à la façon dont faire évoluer une action. Cette analyse nous fait prendre du recul et nous recentre sur ce qui est réellement attendu d'un tel programme** ».

Ainsi, le cadre offert par ISO 37101 peut également être un outil pour évaluer les actions afin :

- ☐ D'ouvrir un espace de dialogue entre acteurs ;
- ☐ De se questionner collectivement ;
- ☐ D'identifier des pistes pour améliorer l'action.

4 VERS LA CONSTRUCTION D'UNE MÉTHODE ÉVALUATIVE

Notons que le travail préliminaire d'évaluation initié par la chargée de mission du PAT, présenté ci-dessous, s'inscrit dans une réflexion en cours qui pourra évoluer avec les ambitions et objectifs de l'évaluation.

4.1 Exercice d'évaluation qualitative avec le référentiel ISO 37101 à l'échelle d'une action du PAT

Il a été envisagé de s'inspirer des travaux qui avaient été menés précédemment par le Pays Vendômois concernant l'évaluation du CTE à partir de la matrice *finalités x domaines d'action* pour chaque action.

Dans un premier temps (dans le cadre d'une évaluation *ex ante*), en s'inspirant de ces travaux, il avait été envisagé de s'appuyer également sur cette grille pour évaluer chaque action puis plus globalement pour le PAT. Ainsi l'outil « *scoring* » (figure 16) élaboré par NEOCLIDE en 2020 a été testé sur une des actions du premier plan d'action du PAT. L'évaluation a été réalisée avec plusieurs acteurs ayant participé à l'action (une élue, le directeur du Pays Vendômois, la formatrice de l'action et la chargée de mission PAT).

L'objectif de cet exercice d'évaluation qualitative était donc de pouvoir vérifier la pertinence et la contribution d'une action donnée du plan d'action aux différentes finalités du développement durable, et ce, en fonction des différents leviers de politiques publiques activés directement ou indirectement pour mettre en œuvre l'action.

code couleur :

	pas de clics : domaine d'action pas concerné
	1er clic droit : domaine d'action peu concerné
	2ème clic droit : domaine d'action moyennement concerné
	3ème clic droit : domaine d'action central

Domaines d'actions Finalités → ↓	Gouvernance responsabilité, engagement	Education et renforcement des compétences	Innovation, créativité et recherche	Santé et soins	Culture et identité collective	Economie, production et consommation durables	Vivre ensemble, inter- dépendance et solidarité	Cadre de vie et environne- ment professionnel	Sûreté et sécurité	Infrastructu- res et réseaux	Mobilité	Biodiversité et services écosystémiques
Résilience												
Bien-être												
Utilisation rationnelle des ressources												
Cohésion sociale												
Préservation de l'environnement												
Attractivité												

Figure 11 : Présentation de l'outil « scoring » (Neoclide, 2020)

Pour mener à bien cette évaluation, il a été nécessaire dans un premier temps d'identifier les bonnes questions à se poser pour remplir la grille :

- Quelles sont les vertus des actions du PAT vis-à-vis des finalités du développement durable ? Autrement dit : « en quoi l'action X contribue aux 6 finalités du DD » ? ;
- Quel est le niveau de contribution des actions au développement durable ? (pas, peu, beaucoup concerné) ;
- Comment croiser avec les 12 domaines d'action ? Ou dit autrement : « quel(s) domaine(s) d'action est(sont) mobilisé(s) par telle action pour répondre à telle finalité ? ».

A l'issue de cette séance d'évaluation, il a été possible d'obtenir la grille suivante :

Orientation / axe / Action 11

N° action11Porteur :Porteur 11

Intitulé Actionintitulé 11

Commentaire libre

Domaines d'actions	Gouvernance responsabilité, engagement	Education et renforcement des compétences	Innovation, créativité et recherche	Santé et soins	Culture et identité collective	Economie, production et consommation durables	Vivre ensemble, inter- dépendance et solidarité	Cadre de vie et environnement professionnel	Sûreté et sécurité	Infrastructures et réseaux	Mobilité	Biodiversité et services écosystémiques	Autre 1	Autre 2	Autre 3	Autre 4
Finalités																
Résilience																
Bien-être																
Utilisation raisonnable des																
Cohésion sociale																
Préservation de l'environnement																
Attractivité																

code couleur :

pas de clics : domaine d'action pas concerné

1er clic droit : domaine d'action peu concerné

2ème clic droit : domaine d'action moyennement concerné

3ème clic droit : domaine d'action central

4ème clic repasse la valeur à zéro (case blanche)

RAZ feuille

Finir le positionnement de l'action

Débloquer feuille

suivant les versions d'Excel, presser les boutons ci-dessus par 1 clic gauche ou 1 double-clic gauche

Figure 12 : Application de l'outil scoring pour l'évaluation d'une action du PAT (SMPV, 2022)

Cette méthode d'évaluation assure :

- Un repérage des points forts et trous dans la raquette ;
- Une identification des priorités ;
- Une représentation visuelle synthétique de l'évaluation de l'action.



Exemple de l'évaluation de l'action « Réalisation d'une formation sur la loi EGAim (produits locaux, bio et menus végétariens) pour les cuisiniers scolaires »

Afin de pouvoir avoir un premier aperçu de l'utilisation de la grille pour évaluer une action, il a été décidé d'organiser un groupe de travail avec 4 acteurs ayant contribué à la mise en place de cette action : une élue bénéficiaire de la formation, la formatrice, un acteur externe à l'action et la chargée de mission PAT. Pour cela, une visio-conférence a été organisée **sur un créneau de 2 heures** où l'objectif était en s'appuyant des définitions des finalités et des domaines d'actions proposées par ISO 37101 de remplir la grille grâce également à l'outil « scoring ».

La concertation d'une pluralité d'acteurs a permis de se questionner et de mettre collectivement en évidence quels étaient les domaines d'actions et les finalités les plus concernées par cette action mais également ceux qui n'étaient pas concernés.

Les points forts de cette méthode :

La concertation d'acteurs permet de :

- ☐ Faire un réel bilan sur l'action menée ;
- ☐ Interroger la contribution de l'action au développement durable du territoire ;
- ☐ Identifier des pistes d'amélioration de l'action.

Les points de vigilance pour l'utilisation de cette méthode :

- ☐ Une analyse exhaustive qui peut nécessiter un temps d'évaluation long ;
- ☐ Dans certains cas, des difficultés de croiser finalités et domaines d'actions et de traduire cela sous la forme de questions claires ;
- ☐ La nécessité de s'approprier la grille en amont de la réunion.

Ce premier exercice a permis de mettre en évidence **plusieurs enseignements pour la construction de la méthodologie d'évaluation** :

- ☐ Tout d'abord, l'exercice de questionnement sur chacune des finalités et chacun des domaines d'action montre que le niveau d'appropriation et de compréhension n'est pas le même suivant les individus réalisant l'exercice, d'autant qu'il s'agissait d'une évaluation qualitative ne reposant pas à ce stade sur des critères mesurables et objectifs. **Un travail amont est donc recommandé pour disposer de définitions et d'objectifs communs sur la conduite de l'évaluation** (par ex : « en quoi peut-on juger qu'une action est très ou peu contributive à telle ou telle finalité... »), en relation avec les domaines pris en compte par le PAT ;
- ☐ **L'exercice peut être simplifié** pour éviter de passer en revue l'ensemble des 6 x 12 « intersections » de la grille « finalités x domaines d'actions » : certaines questions clés méritent d'être ciblées pour mener le questionnement sur un nombre limité de domaines d'actions jugés prioritaires au regard de leur contribution effective aux finalités du développement durable concernées.
- ☐ Cet exercice a montré également la pertinence et l'intérêt **d'évaluer collectivement les actions** afin de confronter les différents points de vue.

« C'est vrai que ce moment d'échange a duré très longtemps et en même temps pour moi, je rentrais dans un dans une réflexion à laquelle je n'étais pas forcément habituée, mais c'était extrêmement intéressant. J'ai trouvé qu'on avait besoin de ce type de réflexion ». Karine GLOANEC-MAURIN, Conseillère régionale déléguée à l'Europe, ancienne députée européenne et 2ème Vice-présidente du Pays Vendômois dédiée à l'alimentation.

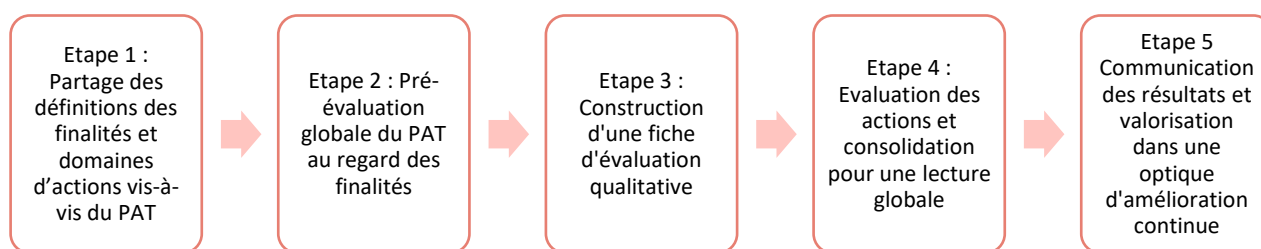
4.2 Perspectives pour la construction d'une méthode répliquable à l'ensemble du PAT

Après ce groupe de travail mené sur l'évaluation d'une action, il a été décidé de construire une méthode répliquable et efficiente à l'ensemble du plan d'action sous forme de fiche d'évaluation.

Cette méthode s'appuie sur les principes de l'ISO 37101 et l'exercice de questionnement que le référentiel de la norme propose, notamment pour :

- Interroger chaque action en fonction des piliers du développement durable (impacts sociaux, économiques et environnementaux sur le territoire);
- Interroger le PAT dans sa globalité ;
- Se questionner sur les pistes d'amélioration du projet.

Après plusieurs temps d'échanges et de réflexions, la méthode d'évaluation se structure ainsi :



- **Étape 1 :** Partage des définitions des finalités et domaines d'actions vis-à-vis du PAT.

Les définitions ont été établies précédemment lors de la prise en main du référentiel (voir plus haut dans ce document). Ces dernières seront partagées avec l'ensemble des acteurs participant à l'évaluation des actions. Ainsi, une fois les définitions partagées (voir annexe), **chaque domaine d'action a été interrogé en fonction de la pertinence de son application** dans le PAT.

Une fois cette étape réalisée, les finalités ont été regroupées au sein des 3 piliers du développement durable pour faciliter la lecture de chaque action : environnement / social / économie. Au sein de chacune des finalités, chaque domaine d'action sera interrogé pouvant mener à la création d'une question.

- **Étape 2 :** Pre-évaluation globale du PAT au regard des finalités

Afin d'avoir une première lecture de la contribution du PAT au développement durable du territoire, Oriane MARCADET, chargée de mission PAT, a réalisé **une pré-évaluation en interne et amont** à la mise en place d'actions pour interroger

l'ossature générale du plan d'action du PAT au regard des finalités de l'ISO 37101. L'objectif est de :

- ☐ Avoir un premier aperçu transversal sur la contribution aux finalités ;
- ☐ Se fixer des objectifs d'évaluation ;
- ☐ Comparer les différentes étapes de la mise en œuvre de l'évaluation.

Actuellement, des réflexions ont lieu en interne pour traduire ces résultats sous forme de représentation graphique.

☐ Étape 3 : Construction d'une fiche d'évaluation qualitative.

Afin d'avoir une évaluation plus complète de chaque action, il est envisagé de réaliser une évaluation collective (c'est-à-dire menée à plusieurs) en amont et en aval de l'action. Une fiche a été construite grâce à la méthodologie d'ISO 37101 et des propositions de questionnements qu'offre cette dernière pour guider et restituer ce travail d'évaluation.

Chaque évaluation est menée avec le groupe de travail qui pilote l'action selon une grille bien définie. À ce jour, le squelette de la fiche d'évaluation est le suivant :

- 1 Réduction de l'empreinte environnementale
 - ☐ Préservation et amélioration de l'environnement (prise en compte dans l'action, réduction des impacts sur les composantes de l'environnement, promotion de pratiques responsables...)
 - ☐ Utilisation des ressources (réduction des déchets, réduction des transports...)
 - ☐ Résilience
- 2 Prise en compte de l'équité sociale
 - ☐ Cohésion sociale (création de liens, sensibilisation, solidarité...)
 - ☐ Bien-être (prise en compte des enjeux santé, éducation au goût, accessibilité des actions...)
- 3 Développement de l'économie locale
 - ☐ Attractivité du territoire (promotion acteurs locaux, consommation locale, gastronomie...)
 - ☐ Avec un focus particulier sur le thème du soutien à l'agriculture locale

☐ Étape 4 : Évaluation des actions et consolidation pour une lecture globale

En s'appuyant des différentes fiches d'évaluation des actions, il sera possible de mettre en évidence quels sont les domaines d'actions les plus concernés et les finalités les plus prises en compte dans le projet. L'objectif sera de faire une synthèse des différents retours.

☐ Étape 5 : Communication des résultats et valorisation dans une optique d'amélioration continue

Afin de pouvoir valoriser la contribution du PAT au développement durable, il est envisagé de schématiser les résultats en s'appuyant sur des outils graphiques. Au travers ces schémas, il est envisagé de mettre en valeur les forces, faiblesses et

futures priorités du PAT. Cette communication permettra de sensibiliser les acteurs du territoire aux enjeux du développement durable et de diffuser le PAT à plus grande échelle.

*« L'ISO 37101 nous permet de poser des questions nouvelles et de creuser les possibilités en matière de développement durable sur le territoire. Cette réflexion ajoutée à la grille et au tableau de bord, nous permet **d'interroger les objectifs fixés et les difficultés que l'on peut avoir.** » Laurent PINEDA - Directeur du Pays Vendômois*

5 QUELQUES PRÉCONISATIONS À L'ENSEMBLE DES PAT

5.1 Pourquoi construire un PAT avec le standard ISO 37101 ?

L'ISO 37101 étant une norme, son application à un PAT peut paraître complexe de prime abord, mais le standard propose en réalité une méthode volontaire et souple pour mettre en œuvre une politique publique qui favorise le développement durable.

La méthode permet de :

- ☐ Dérouler un pas à pas pérenne et robuste pour consolider l'élaboration d'un PAT ;
- ☐ Questionner et contribuer au développement durable par des leviers plus transversaux ;
- ☐ S'inscrire dans une démarche d'évaluation et d'amélioration continue ;
- ☐ Accompagner l'élaboration du PAT dans une démarche générale plus holistique, en questionnant les différents domaines d'actions pouvant être mobilisés.

5.2 Quel est le point fort d'ISO 37101 pour construire une méthode d'évaluation ?

Si le référentiel ISO 37101 permet d'interroger un projet dans sa globalité vis-à-vis sur sa pertinence et sa contribution du développement durable du territoire, le référentiel offre de surcroît un cadre stratégique et facilement appropriable par les techniciens et élus.

L'ISO 37101 pose les fondations de l'évaluation et de l'amélioration continue grâce à :

- ☐ Une méthode robuste et pérenne dans le temps ;
- ☐ Un référentiel qui permet de construire des outils pour évaluer la contribution du projet au PAT au développement durable ;
- ☐ L'encouragement à l'implication des parties prenantes.
- ☐ L'établissement d'indicateurs adaptés.

L'ensemble de ces dispositions est tout à fait compatible avec les objectifs visés par un PAT.

5.3 Comment se lancer dans l'utilisation de ce standard ?

Le schéma ci-dessous réalisé avec Oriane MARCADET, chargée de mission PAT, permet d'initier l'utilisation de ce référentiel en se posant quelques questions clés.

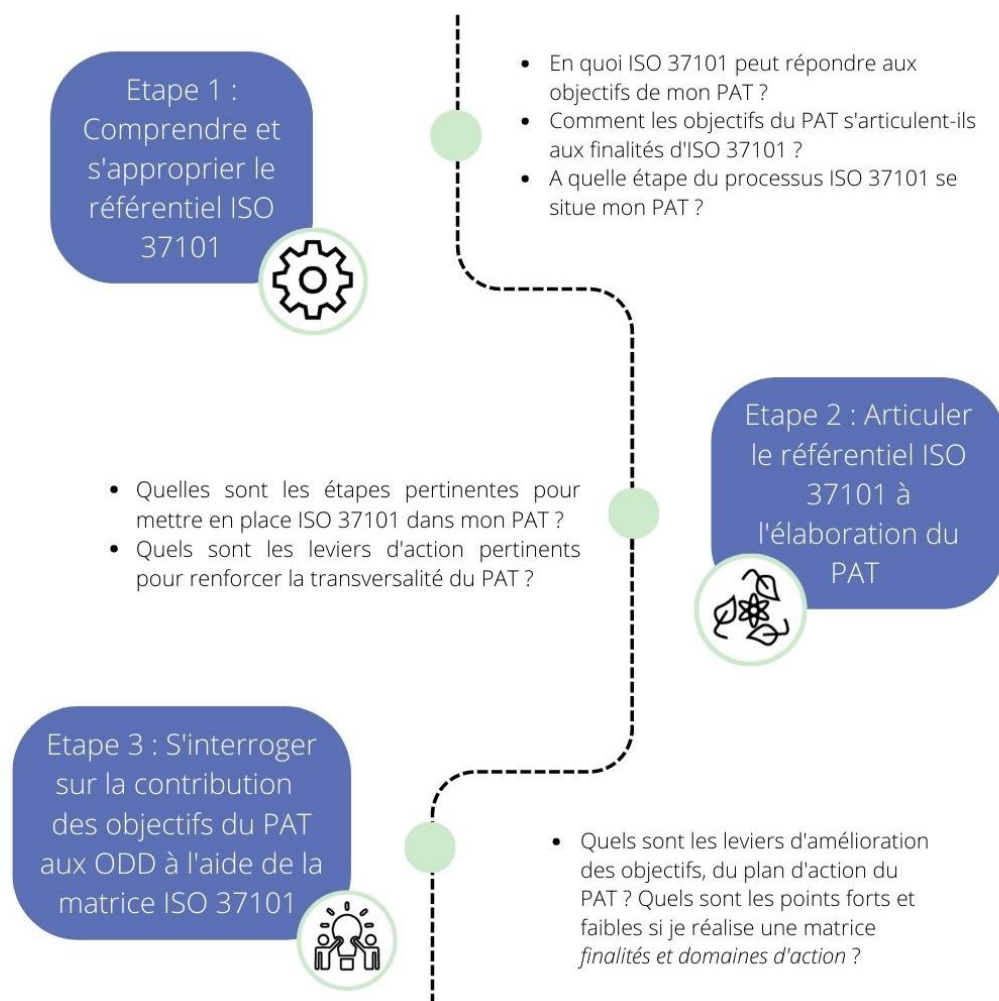


Figure 13 : Découvrir le référentiel ISO 37101 (Neoclide, 2023)

5.4 Comment l'ISO 37101 est-il perçu par les partenaires ?

L'ISO 37101 reste une méthode accessible à des acteurs qui se sont déjà intéressés de près ou de loin à la prise en compte du développement durable. Si l'appropriation de ce référentiel demande un temps de présentation, des élus du territoire vendômois s'y sont penchés et ont découvert une méthode de réflexion stratégique vertueuse et systémique.

L'objectif est d'évoquer l'ISO 37101 au travers des finalités du développement durable et du déroulé de la fiche d'évaluation des actions.

6 **GLOSSAIRE**

CA : Communauté d'Agglomération

CC : Communautés de Communes

COPIL : Comité de Pilotage

CTE : Contrat de Transition Ecologique

DRAAF : Direction régionale de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt

EGalim : Loi pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et une alimentation saine, durable et accessible à tous

ODD : Objectifs de Développement Durable

PAT : Projet Alimentaire Territorial

PNA : Programme National de l'Alimentation

RnPAT : Réseau National des Projet Alimentaires Territoriaux

SMPV : Syndicat Mixte du Pays Vendômois

7 BIBLIOGRAPHIE

DRAAF Auvergne, 2015, Repères et outils pour construire votre Projet Alimentaire Territorial. Disponible sur : [https://draaf.auvergne-rhone-alpes.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/Reperes et outils pour construire votre Projet Alimentaire Territorial cle03d135.pdf](https://draaf.auvergne-rhone-alpes.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/Reperes_et_outils_pour_construire_votre_Projet_Alimentaire_Territorial_cle03d135.pdf)

Les Greniers de l'Abondance, Définition de la résilience, <https://resiliencealimentaire.org/definition-de-la-resilience/#:~:text=Celle%2Dci%20a%20%C3%A9t%C3%A9%20d%C3%A9finie,de%20perturbations%20vari%C3%A9es%20et%20impr%C3%A9visibles.>

LOUDIYI CULLERON, Salma, 2020. *Construire une géographie des politiques alimentaires intégrées: acteurs, échelles et gouvernance*. Mémoire d'habilitation à diriger des recherches. ,Clermont-Ferrand : VetAgro Sup.

MARCADET O., 2021, L'environnement dans les projets alimentaires territoriaux, état des lieux des pratiques existantes et préconisations pour faire de l'environnement (Mémoire de fin d'études Ecole Nationale Supérieure des Sciences Agronomiques de Bordeaux). Disponible sur : <https://rnp.at.fr/wp-content/uploads/2021/11/rnp.at-envt-pat-marcadet-o-memoire.pdf>

MARCADET O., 2021, *L'environnement dans les projets alimentaires territoriaux*, (Résumé de stage). Disponible sur : <https://rnp.at.fr/wp-content/uploads/2021/11/rnp.at-envt-pat-marcadet-o-resume-4p-1.pdf>

MINISTERE DE LA TRANSITION ECOLOGIQUE (DGLAN), 2020, Conduire des stratégies de développement territorial durable, Guide 1 : comment construire et conduire un projet de territoire avec le référentiel ISO 37101. Disponible sur : http://www.ecocites.logement.gouv.fr/IMG/pdf/360_mte_guide_iso37101_projet_rvb_v1.pdf

RNPAT, 2020b. PATnorama n°1 [en ligne]. S.I. Réseau national des Projets Alimentaires Territoriaux. Disponible à l'adresse : <https://rnp.at.fr/wpcontent/uploads/2020/02/rnp.at-patnorama-v0-off.pdf>.

RNPAT, 2018, Co-construire votre projet alimentaire territorial [en ligne]. S.I. Réseau national des Projets Alimentaires Territoriaux. Disponible sur : <https://rnp.at.fr/wp-content/uploads/2018/07/rnp.at11-reperes-vigilances-juil2018.pdf>.

Tendall, D. M., Joerin, J., Kopainsky, B., Edwards, P., Shreck, A., Le, Q. B., Six, J, 2015, Food system resilience: Defining the concept. Global Food Security.

Pour en savoir plus sur le PAT :

RnPAT, 2018, « *Co-construire votre projet alimentaire territorial* » disponible à l'adresse : <https://rnpat.fr/wp-content/uploads/2018/07/rnpat11-reperes-vigilances-juil-2018.pdf>.

Le Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation propose également de nombreuses ressources sur son site internet : <https://agriculture.gouv.fr/comment-construire-son-projet-alimentaire-territorial>.

8 **TABLE DES ILLUSTRATIONS**

Figure 1 : Les six « pétales » du PAT – source : Champs de l'alimentation : Bonnefoy et al., 2017 cités dans RnPAT, 2018.....	5
Figure 2 : Localisation du Pays Vendômois (Syndicat Mixte du Pays Vendômois, 2023).....	6
Figure 3 : Cartographie du Pays Vendômois	7
Figure 4 : L'évolution du plan d'actions du PAT du Pays Vendômois (Syndicat Mixte du Pays Vendômois, 2023).....	8
Figure 6 : Correspondances entre les thématiques du PAT et les finalités proposées par ISO 37101	14
Figure 7 : Comparaison entre la méthodologie par ISO 37101 et celle du PAT du Pays Vendômois (Ministère de la Transition Écologique, 2020 ; SMPV, 2022).....	16
Figure 8 : Squelette du plan d'action 2023-2026 du PAT inspiré de la méthode proposée par ISO 37101 (SMPV, 2023).....	18
Figure 9 : Contribution des objectifs du PAT aux finalités du développement durable (SMPV, 2023).....	19
Figure 10 : Organisation initiale de la gouvernance du PAT du Pays Vendômois (SMPV, 2021).....	22
Figure 12: Chronologie des événements du PAT liés à ISO 37101 (SMPV, 2023)....	24
Figure 13 : Présentation de l'outil « scoring » (Neoclide, 2020).....	26
Figure 14 : Application de l'outil scoring pour l'évaluation d'une action du PAT (SMPV, 2022)	26
Figure 15 : Découvrir le référentiel ISO 37101 (Neoclide, 2023).....	32

9 ANNEXES

DEFINITION DES FINALITES ET DOMAINES D'ACTION SELON LE PROJET ALIMENTAIRE DU PAYS VENDOMOIS

FINALITÉ	DÉFINITION ISO 37101	DÉFINITION PAT
Attractivité	L'attractivité est le potentiel de développement économique du territoire, l'intérêt général des citoyens et des investisseurs. Elle peut apparaître sous forme de richesse culturelle, d'un encouragement à la créativité et à l'innovation, ou encore d'une connectivité établie et d'un développement continu de formes de mobilité alternatives (telles que la qualité des infrastructures de transport public durables).	L'attractivité est liée au développement de l'économie agricole et alimentaire du territoire. Elle peut être liée à l'amélioration du bien-être des habitants (qualité de la restauration collective, promotion de la gastronomie locale...) et au développement d'un environnement agricole et paysager plus agréable.
Préservation et amélioration de l'environnement	La préservation et l'amélioration de l'environnement se compose de l'atténuation des effets du changement climatique (réduction des émissions de gaz à effets de serre ; protection, restauration et amélioration de la diversité biologique et des services écosystémiques par exemple) ; de la protection des écosystèmes (y compris la diversité et les migrations de la faune et de la flore ainsi que de la diversité génétique) ; de la réduction de la pollution (y compris l'amélioration de la qualité de l'air et la réduction des risques sanitaires).	Idem définition ISO avec une précision sur les compartiments de l'environnement qui doivent être préservés : Eau Sol Paysages Climat / air Biodiversité
Résilience	La résilience consiste en une anticipation en vue de l'adaptation au changement climatique. Elle englobe les actions de réduction des risques climatiques et plans de gestion de crise, l'analyse des vulnérabilités, le	Résilience du système alimentaire (définition Les Greniers d'Abondance) : « capacité d'un système alimentaire et de ses différents éléments constitutifs à assurer la disponibilité d'une nourriture

	développement des compétences et du capital social, l'évolution démographique ; les chocs économiques et financiers, des simulations de crise et des réponses organisationnelles.	adaptée, accessible et en quantité suffisante pour tous, dans un contexte de perturbations variées et imprévisibles » Tendall, D. M., Joerin, J., Kopainsky, B., Edwards, P., Shreck, A., Le, Q. B., Six, J. (2015). Food system resilience: Defining the concept. Global Food Security, 6, 17-23.)
Utilisation responsable des ressources	L'utilisation responsable des ressources regroupe : l'amélioration de la gestion du sol ; la réduction, la réutilisation et le recyclage des matériaux ; ou encore le respect de la rareté de tous les types de ressources (l'eau et l'énergie notamment).	Rattachée au développement d'une économie circulaire : « produire des biens et des services de manière durable en limitant la consommation et le gaspillage des ressources et la production des déchets » (MTE, 2020)
Cohésion sociale	La cohésion sociale consiste dans une accessibilité équitable aux services, une amélioration et un soutien de la diversité ; la construction d'une identité collective, via la restauration du patrimoine du territoire par exemple ; l'intégration et le partage d'expériences ; la création d'un sentiment d'appartenance et l'augmentation des opportunités de mobilité sociale ; ou encore la réduction des inégalités.	Création de liens sociaux autour de l'alimentation, projets qui permettent les échanges et le partage de savoirs, de compétences. Projets qui favorisent l'inclusion sociale et l'accès à une alimentation de qualité.
Bien-être	Le bien-être regroupe : l'accès à des opportunités en termes de qualité de vie ; éducation et formation professionnelle, renforcement du capital humain ; environnement sain et amélioration du cadre de vie ; sécurité ; création d'un climat	Permettre l'accès à des formations pour la restauration collective, favoriser l'éducation au goût, améliorer les conditions de travail des cuisiniers et des agriculteurs en développant un système agricole durable.

	de confiance et maturité collective.	
DOMAINE D'ACTION	DÉFINITION ISO 37101	DÉFINITION PAT
Gouvernance, responsabilisation et engagement	Actions visant à impliquer les acteurs publics et privés locaux (collectivités, entreprises, universités et des centres de recherches, des associations, des œuvres de charité et des citoyens) et à les encourager à travailler ensemble sur des projets collaboratifs.	Idem ISO
Éducation et renforcement des compétences	Actions visant à sensibiliser, fournir des informations, communiquer, éduquer et former différents publics et différents niveaux.	Idem ISO
Innovation, créativité et recherche	Actions liées à l'innovation, la créativité et la recherche. Par exemple, la création de pôles d'innovation, de lieux d'échanges physiques et virtuels, la définition de politiques publiques soutenant la réalisation de démonstrateurs innovants sur le territoire.	Définition d'innovation territoriale : « Il s'agit d'une solution nouvelle qui répond adéquatement et durablement à un ou des besoin(s) identifié(s) sur un territoire à un moment donné et qui traduit une intention de changement dans le territoire. Cette intention peut impulser une transformation sociale du référentiel établi sur le territoire, avec des changements plus larges que les seuls résultats directs opérationnels. Au cœur d'un projet dit « innovant », on retrouve un élément clé qui présente le potentiel d'innovation. L'innovation territoriale peut être protéiforme : de nouvelles actions et méthodes, de nouveaux outils, produits ou services qui impliquent un

		changement dans les pratiques sociales. » (RnPAT, 2021)
Santé et soins	Actions visant à améliorer la santé et les soins au sein de la communauté territoriale, et plus particulièrement les projets ciblant les fractions les plus vulnérables et les plus fragiles de la population, ainsi que les projets ciblant des domaines dépourvus d'accès aux établissements de soins.	Prise en compte de l'importance de la santé dans le cadre de l'alimentation (équilibrer les repas, nutrition, produits non transformés). Projets qui concernent les personnes les plus vulnérables (petite enfance, personnes âgées).
Culture et identité collective	Actions visant à soutenir et promouvoir la culture dans sa diversité, notamment les cultures minoritaires et marginalisées. Les actions encourageant les échanges entre différentes cultures aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du territoire sont également comprises dans ce domaine.	Culture alimentaire : prendre en compte les spécificités de chaque culture, favoriser le partage et les échanges.
Vivre ensemble, interdépendance et solidarité	Actions et mécanismes visant à promouvoir le traitement équitable de tous les citoyens et le vivre ensemble.	Lié à l'accès pour tous à une alimentation de qualité et durable et au fait que les projets sont accessibles à tous.
Économie et production et consommation durables	Actions visant à promouvoir et encourager le développement de la production et de la consommation durables, par exemple en établissant des règles régissant les achats publics	Développer l'économie alimentaire et agricole du territoire. Favoriser des pratiques de consommation alimentaire plus durables soit selon la définition de l'ADEME : « <i>des pratiques alimentaires qui visent à nourrir les êtres humains en qualité et en quantité suffisante, aujourd'hui et demain, dans le respect de l'environnement, en étant accessible économiquement et rémunératrice sur</i>

		<i>l'ensemble de la chaîne alimentaire. »</i>
Cadre de vie et environnement professionnel	Actions dans le domaine de la construction ou de la rénovation des bâtiments et des espaces publics. Sont également incluses les actions destinées à encourager la bonne appropriation des bâtiments et de l'espace public par les différents utilisateurs (par exemple l'adaptabilité, la flexibilité et l'innovation).	NON CONCERNÉ PAR LE PAT
Sûreté et sécurité	Actions visant à empêcher et gérer tous les types de risques, réduire les causes de délinquance et de criminalité, et à garantir la sûreté et la sécurité générales.	En lien avec la notion de sécurité alimentaire (au sens de la FAO) et réduction des risques de dépendances alimentaires d'autres Pays.
Biodiversité et services écosystémiques	Actions visant à protéger, intégrer et promouvoir les environnements naturels dans la ville et sa périphérie, par exemple les espaces verts, les aménagements paysagers, les milieux humides et environnements aquatiques, les corridors écologiques, la faune et la flore.	En lien avec la mise en place de maraîchage dans les villes notamment pour approvisionner la restauration collective.
Infrastructures et réseaux intelligents	Actions visant à assurer des services publics de qualité. Par exemple : les services d'approvisionnement en eau en milieu urbain, les installations de traitement des eaux usées ; la collecte et le traitement des déchets ; la production, la transmission et la distribution de l'énergie ; l'intégration des services Internet et autres services de communication.	Uniquement concerné s'il y a une valorisation des biodéchets en restauration collective et à domicile.

Mobilité	Actions visant à promouvoir le développement des transports publics et des modes de transport actifs et alternatifs (voitures électriques ou covoiturage, etc.). Sont également incluses les actions destinées à encourager l'intégration des technologies de l'information dans la gestion de la mobilité, la régulation du transport des marchandises et des personnes (réduction de la vitesse, par exemple) et la politique de stationnement.	Concerne les questions de logistique de proximité et de circuits courts.
----------	---	--