



28 AOUT 2025

LES MODES DE CONTRACTUALISATION
ENTRE AGRICULTEURS ET
COLLECTIVITES POUR
L'APPROVISIONNEMENT ALIMENTAIRE
DE LA RESTAURATION COLLECTIVE
ENJEUX, ACTEURS ET PERSPECTIVES

KEILA CAMARA
CHAIRE AGRICULTURES URBAINES – METROPOLE DU GRAND PARIS
Paris, France



Présentation de la structure d'accueil

La Métropole du Grand Paris (MGP) est un établissement public de coopération intercommunale (EPCI) créé en 2016 à la suite des lois de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (loi MAPTAM de janvier 2014) et de nouvelle organisation territoriale de la République (loi NOTRe d'août 2015). Regroupant 130 communes, dont la ville de Paris, elle est répartie sur les départements des Hauts-de-Seine, de Seine-Saint-Denis, du Val-de-Marne, de l'Essonne et du Val d'Oise concentrant ainsi près de 7.2 millions d'habitants. Elle regroupe 11 établissements publics territoriaux (EPT) qui exercent leurs compétences dans les domaines de l'assainissement, la gestion des déchets, la construction, notamment, et constituent un échelon intermédiaire entre communes et région.

La Métropole du Grand Paris intervient dans cinq domaines clés : la gestion des milieux aquatiques et la prévention des inondations (GEMAPI), la protection et la valorisation de l'environnement, l'aménagement, l'habitat, ainsi que le développement économique, social et culturel. Elle constitue un « espace de dialogue et d'orientation stratégique¹ » pour les communes de sa zone lui permettant de coordonner ses actions avec les collectivités membres. Cette position centrale lui confère une vision d'ensemble des projets territoriaux, une capacité à impulser et structurer des échanges, et participer à la transformation du système alimentaire de son territoire. Sa compétence en matière de valorisation du patrimoine naturel et paysagé lui permet de valoriser l'agriculture urbaine et périurbaine et soutenir la reterritorialisation de son alimentation. A travers le Plan Alimentaire Métropolitain (PAM), elle a pour ambition d'amplifier l'accessibilité des métropolitains à une alimentation durable et de qualité. Pour y parvenir, elle s'appuie sur un ensemble de partenaires (AFAUP, Chambre d'Agriculture, Ile-de-France Nature...) afin d'opérer la transition alimentaire de la restauration collective et des communes métropolitaines. Ces enjeux, au cœur de la présente étude, s'inscrivent dans un écosystème métropolitain structuré autour de réseaux de restauration collective (syndicats de restauration, cuisines centrales communales et privées présentes sur le territoire) et de communes engagées dans l'approvisionnement de leur restauration collective avec des produits de qualité et de proximité. La réalisation de cette étude au sein de la Métropole dans le cadre d'un stage a ainsi permis d'accéder aux contacts des acteurs déjà engagés, en consultant par exemple la liste des lauréats de l'appel à projets « Restauration collective Bio et Locale » piloté par la Métropole et le Groupement des agriculteurs bio d'Île-de-France (GAB). En 2025, celui-ci a permis d'accompagner les projets de restauration collective de vingt-deux lauréats, pour un total de vingt-cinq communes accompagnées. La Métropole est un acteur bien identifié sur les questions alimentaires et agricoles. L'articulation entre mandat politique, maillage territorial et prise en compte des enjeux alimentaire fait de la Métropole du Grand Paris un cadre d'analyse privilégié pour

¹ Site officiel de la Métropole du Grand Paris

cette recherche sur la contractualisation entre acteurs agricoles et collectivités, et constitue un terrain d'analyse intéressant pour en saisir les réalités opérationnelles.

AgroParisTech, l'INRAE et la Métropole du Grand Paris n'entendent donner aucune approbation ni improbation aux thèses et opinions émises dans ce rapport ; celles-ci doivent être considérées comme propres à leur auteur.

J'atteste que ce mémoire est le résultat de mon travail personnel, qu'il cite entre guillemets et référence toutes les sources utilisées et qu'il ne contient pas de passages ayant déjà été utilisés intégralement dans un travail similaire

Remerciements

En premier lieu, je souhaite remercier les structures qui m'ont accueillie et soutenue durant ce stage : la Métropole du Grand Paris, la Chaire Agricultures Urbaines de la Fondation AgroParisTech et l'INRAE. Merci à leurs équipes pour leur disponibilité, leur bienveillance et leur patience, qui m'ont accompagné tout au long de ces cinq mois et ont rendu cette expérience si enrichissante.

Je tiens tout particulièrement à remercier ma tutrice de stage, Laurène Colonge, pour sa confiance, ses nombreux conseils et son soutien quotidien. Ma reconnaissance va également à l'ensemble de l'équipe du pôle Nature et Alimentation. A Colombine Lesage, qui m'a guidée dans mes premiers pas, ainsi qu'à Benjamin Robert, Benoît Ducreux, Lucie Labidoire et Roxane Leverrier. Merci à eux pour leur accueil, leur bonne humeur, les repas partagés, tous ces petits moments qui ont rendu ce stage si agréable.

Je souhaite également adresser un merci sincère à Christine Aubry et Armelle Mazé pour leur accompagnement et leurs précieux conseils. Leur disponibilité et leurs relectures bienveillantes ont largement contribué à améliorer ce mémoire et à enrichir ma réflexion. Mes remerciements vont aussi à Emmanuel Raynaud, qui m'a orientée dans mes recherches et dont les remarques constructives m'ont été d'une grande aide.

Je remercie également Nabil Touili, dont la participation active lors d'entretiens, a permis d'élargir ma recherche. Enfin, je souhaite témoigner ma reconnaissance à toutes les personnes et institutions qui ont pris le temps d'échanger avec moi. Leurs réponses, leur écoute et leurs témoignages ont été une source précieuse pour cette recherche.

Table des matières

Présentation de la structure d'accueil	1
Remerciements	3
Introduction	5
Méthode	11
Chapitre 1 – Cadre théorique et politique de la contractualisation agricole	15
1.1 L'évolution des relations entre agriculture et ville sur l'espace métropolitain	15
1.2 Les fondements théoriques de la contractualisation : une approche générale.....	22
1.3 L'émergence d'un cadre institutionnel favorable	29
Chapitre 2 – Acteurs, formes et dynamiques de la contractualisation.....	35
2.1 Typologie des acteurs impliqués.....	36
2.3 Dynamiques territoriales et gouvernance alimentaire	48
Chapitre 3 – La restauration collective, un mode de gestion particulier	52
3.1 Un domaine régi par des contrats spécifiques	52
3.2 Innover dans l'approvisionnement de sa restauration collective, vers une ouverture à l'agriculture de proximité.....	56
Chapitre 4 – Enjeux, tensions et perspectives de la contractualisation	62
4.1 Quels impacts sur les filières locales ?	62
4.2 Vers une reproductibilité du modèle ?.....	69
4.3 Vers une reproductibilité du modèle ?	73
Conclusion.....	78
Annexes :.....	79
Table des sigles	79
Annexe 1 : Grilles d'entretiens.....	81
Annexe 2 : questionnaire	86
Annexe 3 : Rencontres et webinaires	90
Annexe 4 : Table des figures	91
Annexe 5 : Premier axe du Plan Alimentaire Métropolitain	92

Introduction

L'agriculture et l'élevage font partie intégrante de l'histoire francilienne. Jusqu'au milieu du XXe siècle, ils cohabitaient avec les villes et assuraient une part importante de son approvisionnement alimentaire. Depuis, le territoire national a connu de profondes mutations : on comptait environ 416 000 exploitations en 2020, contre 1.5 millions en 1970 (Agreste, 2020). Cette diminution nette du nombre d'exploitations agricoles s'accompagne d'un agrandissement des surfaces par exploitation. Ce phénomène est particulièrement visible à l'échelle de la Métropole du Grand Paris qui ne consacre que 2% de sa surface à l'agriculture, tandis que 90% de son territoire est artificialisé. Pourtant des initiatives d'agriculture urbaines voient le jour et tentent de contrer cette tendance. En 2024, on recense 144 fermes urbaines spécialisées² sur le territoire francilien (ADEME, 2024), ainsi que 1 303 jardins collectifs en 2019 (de Biaisi et al., 2020). Ces formes hybrides restent encore marginales et définir l'agriculture urbaine s'avère être un exercice complexe tant le terme est intrinsèquement lié à la définition mouvante de la ville. La Métropole du Grand Paris incarne cette diversité avec des paysages ruraux (Val-de-Marne) mais aussi très urbains comme Paris. On peut ainsi reprendre la définition de Mougeot (2000) : « L'agriculture urbaine se situe au sein (intra-urbaine) ou en périphérie (péri-urbaine) d'une ville, d'un agglomération ou d'une métropole, et cultive ou élève, transforme et distribue une diversité de produits alimentaires et non alimentaires, (re)utilise largement des ressources humaines et matérielles, produits et services trouvés dans et autour de cette zone urbaine, et fournissent à leur tour des ressources humaines et matérielles, des produits et des services en grande partie à cette zone urbaine ³ ». Cette interconnexion lui permet de répondre à plusieurs besoins : alimentaires (consommation locale), sociaux (création de liens) et environnementaux (trame verte, réduction des îlots de chaleur, purification de l'air), soit des externalités positives qui peuvent être valorisées par les collectivités⁴, bien que difficilement quantifiables. Cette diversité représente autant de raisons qui poussent les collectivités (communauté d'agglomération et de communes, mais aussi certaines communes seules), urbaines et périurbaines à développer ces projets. Certaines vont jusqu'à chercher des terrains hors de leurs périmètres, notamment lorsqu'elles visent à relocaliser l'approvisionnement alimentaire de leur restauration collective. C'est sur la nature des liens entre agriculteurs urbains et périurbains ainsi que sur les objectifs qu'ils poursuivent, que se porte ce stage. L'étude porte plus précisément sur les relations qui vont permettre le

² Vente de produits agricoles supérieure à 50 % du chiffre d'affaires

³ Traduction libre de la citation : « Urban agriculture is located within (intra-urban) or on the fringe (peri-urban) of a town, a city or a metropolis, and grows or raises, processes and distributes a diversity of food and non-food products, (re-) uses largely human and material resources, products and services found in and around that urban area, and in turn supplies human and material resources, products and services largely to that urban area. » (Mougeot, 2000)

⁴ Une collectivité territoriale est une autorité publique distincte de l'État. Chaque collectivité (commune, département, région) est dotée d'un exécutif et d'une assemblée délibérante élue au suffrage universel. Elle exerce librement ses prérogatives en complément de l'action de l'État. (Source : vie-publique.fr)

renforcement de l'approvisionnement alimentaire local pour la restauration collective. Avec l'application des lois EGalim 1⁵ et 2⁶ portant en partie sur l'approvisionnement en denrées locales et durables, les collectivités ont en effet un objectif minimal de 50% de produits durables dans la restauration collective, l'intérêt pour l'agriculture (péri)urbaine s'est renforcé. Ces lois favorisent l'émergence de relations directes avec des agriculteurs locaux⁷ sous des formes allant du gré à gré⁸ à l'intégration en régie⁹ en passant par le commodat¹⁰ ou les marchés publics¹¹. On observe ainsi une superposition des enjeux sur le territoire quant à la prise en compte de l'agriculture par les collectivités ce qui se reflète dans le choix des formes de contractualisation. Les modes de contractualisation en agriculture sont nombreux et en évolution constante notamment du fait des progrès technologiques (transports, techniques agricoles, etc.) mais aussi socio-économiques (pressions foncière, évolutions législatives, évolutions des demandes du marché). Ce co-développement entraîne une réorganisation du système agricole sur le territoire. Cela se confirme particulièrement sur le périmètre de la MGP caractérisé par un tissu urbain dense qui donne peu de place à l'agriculture (-22.5% d'exploitations en 2020 par rapport à 2010¹²). Dépendante sur le plan agricole et par conséquent alimentaire, cette fragilité interroge la capacité du territoire à concilier résilience alimentaire et pression foncière, alors même que l'agriculture urbaine se voit attribuer des rôles dépassant la simple production. Fortement liée aux enjeux de développement durable, qui, dans sa définition la plus large, consiste en la capacité de subvenir aux besoins présents sans compromettre la capacité des générations futures de répondre à ces mêmes besoins (Brown et. al, 1987 ; ONU, 1987), la résilience peut-être définie comme « la capacité de continuer à atteindre ces objectifs malgré les perturbations et les chocs » (traduction libre de Tendall et al., 2015). Résilience et durabilité sont des concepts complémentaires qui permettent d'étudier les systèmes alimentaires et de les concevoir dans la durée et de manière systémique. En effet, les perturbations peuvent être de différentes natures (internes, externes, cycliques, ponctuelles, politiques, naturelles...) comme l'ont illustrés les crises de la covid 19 et de la guerre en Ukraine et les conséquences qu'elles ont eues sur la disponibilité, l'accessibilité et l'utilisation (FAO, 2008) des ressources alimentaires pour les franciliens.

⁵ Loi n°2018-938 du 30 octobre 2018 pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et une alimentation saine et durable dite « EGalim 1 »

⁶ Loi n°2021-1104 du 22 août 2021 sur la lutte contre le dérèglement climatique et le renforcement de la résilience face à ses effets, dite « loi Climat et Résilience » également appelée « EGalim 2 ».

⁷ Selon la définition d'ECOCERT c'est-à-dire les productions issues de la région et des « anciennes » régions limitrophes tel qu'elles étaient définies avant 2016

⁸ Le contrat de gré à gré est un accord conclu librement entre deux parties, sans appel d'offres ni procédure concurrentielle. Il repose sur la liberté contractuelle et la capacité des parties à négocier librement les conditions du contrat.

⁹ La régie agricole est une organisation dont le mode de gestion consiste en un service public ; la mairie a la charge de la gestion du service (ici, la production agricole)

¹⁰ Le commodat est une mise à disposition à titre gratuit, qui permet à un propriétaire de mettre un bien foncier à disposition d'un exploitant qui peut en faire librement usage, sous réserve de le rendre en l'état.

¹¹ Contrats administratifs passé entre un acteur public et un ou plusieurs opérateurs économiques. Ce dernier concerne des travaux, des biens ou la fourniture de services publics.

¹² Recensement agricole de 2020 d'Agreste

Face à ces crises, les pouvoirs publics ont réagi par le renforcement du déploiement de projets alimentaires territoriaux (PAT) à partir de 2021. Il a ainsi pu être observé que les territoires ayant développé ces cadres structurants ont pu apporter une réponse plus rapide face aux crises (MASA, 2025b). En effet, les PAT lancés depuis 2014 par le Programme national pour l'alimentation (PNA), ont pour ambition de fédérer les acteurs d'un territoire autour d'enjeux liés à l'alimentation, en se basant sur un premier diagnostic alimentaire et agricole afin de, dans une seconde phase, agir de manière opérationnelle sur le territoire pour renforcer les liens entre production et consommation locales. En rapprochant producteurs, transformateurs, distributeurs, collectivités et consommateurs, ils agissent sur la transition agricole et alimentaire de leur territoire (MASA, 2025b). La restauration collective apparaît ainsi comme un levier majeur de transition des pratiques agricoles et alimentaires. Sur le territoire métropolitain elle peut être privée (restauration d'entreprise) ou publique (scolaire de la maternelle au lycée, administration, pénitentiaire...) représentant près de 62 millions de repas par an¹³, hors Paris qui totalise à elle seule 30 millions de repas par an. La restauration collective possède un pouvoir structurant avec une demande importante notamment au niveau de la restauration scolaire qui représente près de 75% des repas consommés quotidiennement (PAM, 2024). Par ailleurs, la gestion de cette activité exigeante en ressources humaines et coûteuse, a conduit de nombreuses collectivités à déléguer cette fonction à des prestataires externes. Ces derniers interviennent parfois à l'échelle intercommunale produisant ainsi plusieurs milliers de repas par jour. L'ampleur de ces opérations n'est pas sans externalités négatives notamment sur la standardisation des approvisionnements qui ne permet pas toujours d'aller vers des produits locaux et de qualité. Face à ce constat et renforcé par les exigences des lois EGAim, de nombreuses communes tentent de reprendre la main sur leur restauration collective. En 2024 sur la Métropole, seules 28% des communes la gèrent en direct, 50% font appel à des prestataires, 9% optent pour une gestion mixte et 13% sont délégués à des syndicats intercommunaux (PAM, 2024). Ces dernières sont partagées entre plusieurs échelons territoriaux : les lycées sont à la charge de la région, les collèges du département et les communes gèrent l'approvisionnement des crèches, écoles primaires mais aussi les EHPAD et certains restaurants administratifs. La ville de Paris est une exception puisque trois quarts de sa restauration collective est assuré par des Caisse des écoles (MGP, 2022). Contrairement à la restauration commerciale, les convives ont un tarif subventionné par la collectivité ou l'employeur ce qui leur permet d'accéder à des repas à coûts réduit et variable selon les quotients. Cette particularité confère à la restauration collective une fonction sociale en ayant le potentiel d'offrir à tous une alimentation saine et durable. Cependant, la diversité des acteurs et des modes d'approvisionnement rend difficile l'adoption d'un modèle unique de contractualisation entre acteurs de la restauration collective et les agriculteurs. Cette étude se propose donc d'analyser les modes de contractualisation mobilisés par les collectivités dans le cadre de leur restauration collective. Nous interrogerons ici la nature et la diversité des liens entre ces acteurs et le monde agricole ainsi que les

¹³ Métropole du Grand Paris, 2022

moyens mis en œuvre pour assurer leur pérennité. Face à la multiplication des formes d’approvisionnement et au renforcement des liens entre acteurs du monde agricoles et communes de la Métropole, quelles formes privilégier et quels enjeux y sont associés ?

Afin d’étudier ces formes de contractualisation multiples, la théorie des contrats offre un premier cadre d’analyse. Introduite par Ronald Coase en 1937 puis approfondie par Oliver Williamson dans les années 1980, cette approche explique la nécessité d’organiser les relations entre acteurs économiques afin de réduire les coûts liés à la négociation, la surveillance et l’exécution des contrats. La recherche d’efficience économique passe ainsi par une structuration des échanges auxquels participe la division du travail. Le transfert de certains droits d’usage à des entités distinctes ou intégrées favorise une meilleure allocation des ressources. Or, avec la réduction des coûts de transaction, augmente le risque d’opportunisme¹⁴ et d’aléas moral¹⁵ des acteurs. Les travaux de Bogetoft et Olesen (2002) enrichissent cette perspective en structurant l’analyse autour de trois dimensions : la coordination des activités (ex : synchronisation des calendriers de production avec les besoins des cantines scolaires), la motivation des acteurs via des incitations (ex : clauses de qualité) et la gestion des coûts de transaction liés à la négociation ou à la surveillance des contrats (ex : coûts RH). Ces concepts éclairent la diversité des arrangements qui vont du marché spot aux régies municipales, en passant par des modèles « hybrides » (Williamson, 1996) tels que la concession ou le commodat.

Nos systèmes alimentaires sont caractérisés par une grande diversité de modalités d’organisation, de production et d’échanges (Ménard, 2020; Ménard & Valceschini, 2005). Cette réalité du secteur induit une relation très étroite entre les acteurs de l’amont et l’aval de la filière et suppose une coordination des acteurs territoriaux. C’est ce dont fait état le concept de Systèmes alimentaires territoriaux (Rastoin, 2015) défini comme « un ensemble cohérent de filières agro-alimentaires localisées dans un espace géographique de dimension régionale ». Il existe ainsi tout un pan de la littérature économique sur les modes d’organisations en agriculture (Bouamra-Mechemache et al., 2015 ; Chiffolleau et al., 2017 ; Cholez, 2019 ; Cholez et al., 2017 ; Muchnik et al., 2007) qui analyse cette relation. Cependant, peu d’auteurs se sont encore intéressés aux relations contractuelles entre acteurs publics et exploitants agricoles. Par ailleurs, la littérature reste très fragmentée par filière : les études de Mazé (2007) sur la viande bovine ou de You (2015) sur le lait révèlent des dynamiques sectorielles et différées dans la contractualisation.

¹⁴ Définit comme étant l’ensemble « *des efforts calculés pour tromper, déformer, déguiser, obscurcir un partenaire* » (Williamson, 1985). Il peut se manifester à l’amont de la négociation du contrat lorsque les acteurs profitent de l’asymétrie d’information pour tromper le partenaire, mais aussi à l’aval en profitant des coûts élevés du contrôle des engagements pour ne pas les respecter.

¹⁵ De Larosière, Jacques (2011) le définit comme « *Le risque que l’une des parties à une entreprise ou à un contrat profite abusivement d’une dissymétrie d’information aux dépens des autres* »

En contexte périurbain, notamment en Île-de-France, les défis sont exacerbés par une pression foncière (2 % de SAU métropolitaine selon Clavel et al., 2010) et une dépendance alimentaire accrue. A l'heure actuelle, le bassin agricole régional n'est pas en mesure de répondre aux besoins alimentaires de sa population avec une production régionale de légume ne couvrant que 10% des besoins alimentaires et tombe à 0,5% pour la production bovine (PAM, 2024). Les travaux de Mazé (2007) identifient des freins structurels : asymétries d'information entre acteurs, coûts de transaction élevés liés à la complexité des négociations, et craintes des agriculteurs de perdre leur autonomie, qui limitent l'émergence de données comparatives sur l'efficacité des modèles ou sur l'équité économique dans la répartition des risques. Si la littérature économique offre des cadres théoriques solides pour analyser les relations contractuelles en agriculture (Coase, 1937; Williamson, 1984) ou des études sur les relations entre agriculteurs et transformateurs (Bogetoft & Ballebye Olesen, 2002; Magrini et al., 2021), le sujet de la contractualisation avec les collectivités territoriales reste encore peu traité, particulièrement sur le territoire de la Métropole du Grand Paris. Ainsi, notre analyse de la littérature révèle deux lacunes principales (i) il existe peu d'études sur les relations contractuelles entre acteurs publics (communes, EPCI...) et exploitants agricoles (ii) cela est appuyé par un manque de données sur l'efficacité comparée des différents modèles contractuels. Face à ce constat, notre étude tente de réaliser une analyse croisée entre économie, sociologie et droit, tout en intégrant la particularité du territoire métropolitain.

Ce mémoire se propose ainsi d'analyser les tensions à l'œuvre dans la nature des modèles contractuels et dans la contractualisation entre acteurs agricoles et collectivités territoriales en s'appuyant sur la théorie des contrats et une série d'entretiens avec des agriculteurs, des collectivités ou encore des porteurs de projets d'agriculture urbaine. L'analyse explore la manière dont ces partenariats redéfinissent les équilibres économiques, environnementaux et sociaux dans l'approvisionnement alimentaire. Nous souhaitons ainsi voir s'il s'agit d'un outil efficace pour revitaliser l'agriculture métropolitaine, ou si ces accords restent encore marginaux, portés par quelques acteurs engagés. Par ailleurs, de nombreuses questions se posent encore sur les moyens dont disposent les collectivités pour contourner leurs limites institutionnelles (faible disponibilité des terrains, manque d'expertise agricole) pour construire des modèles viables et dans quelle mesure ces dynamiques répondent-elles aux impératifs de résilience alimentaire, dans un contexte où les crises climatiques et géopolitiques rendent chaque jour plus urgentes des solutions ancrées localement ? Entre volontés politiques et réalités de terrain, cette étude interroge finalement la capacité d'un territoire urbain à réinventer son rapport à l'alimentation non plus comme une simple commodité, mais comme un levier de transformation écologique et sociale. Ces problématiques nous permettent d'aboutir à la question de recherche suivante :

« Dans un contexte francilien marqué par une forte pression foncière, une dépendance alimentaire croissante et une gestion fragmentée de la restauration collective, dans quelle mesure de nouveaux

modèles de contractualisation entre agriculteurs et collectivités territoriales peuvent-elles constituer un levier efficace pour :

- *Sécuriser des débouchés viables pour une agriculture urbaine et périurbaine fragilisée,*
- *Favoriser l'approvisionnement en circuits courts dans la restauration collective,*
- *Et concilier objectifs politiques nationaux, contraintes locales et attentes sociales ? »*

Méthode

Dans le cadre de cette recherche, j'ai choisi de croiser des données théoriques issues de la théorie des contrats avec les résultats empiriques recueillis à partir de témoignages des acteurs interrogés lors d'entretiens semi directifs auprès de 9 collectivités, 9 acteurs intermédiaires et deux exploitants agricoles. Par la suite, nous avons réalisé un questionnaire en lignes partagé à une vingtaine d'acteurs. Face au volume des réponses et de la pertinence de certains entretiens avec le sujet, le choix a été fait de concentrer l'attention sur certaines études de cas. Les acteurs qui n'ont pas été explicitement cités dans l'étude restent néanmoins comptabilisés dans les tableaux et graphiques présentés dans le mémoire.

Tableau 1- Acteurs interrogés dans le cadre d'entretiens semi-directifs

Catégorie	Ville ou structure	Nature du projet
Collectivités	Caisse des écoles du XXe	Plan Alimentation durable de la ville de Paris
	Ville de Villejuif	Ferme municipale des Frémis
	Ville de Romainville	Agriculture urbaine, marché publics
	Ville de Gennevilliers	Ferme communale
	SYREC	Intégration des produits de la ferme de Gennevilliers
	Paray-Vieille-Poste	Ferme communale et marché public
	Ville d'Orly	Marchés publics
	Ville de Rungis	Ferme du Rimarin
	Ville de Chaville	Régie de la restauration collective
Intermédiaires	Coop Bio Île-de-France	Approvisionnement des collectivités en produits bio
	GAB (Groupement des Agriculteurs Bio)	Accompagnement dans l'approvisionnement bio, durable de la restauration collective
	Terres de Sources	Soutien à la production durable dans le bassin Resnais
	AgriParis Seine	Mise en relation amont/ aval
	Eau de Paris	PSE
	Chambre d'agriculture d'Île-de-France	Accompagnement amont/ aval

Catégorie	Ville ou structure	Nature du projet
Exploitants agricoles	Ferme du Rimarin	Installation à Rungis, contrat avec Sodexo
	ESAT Vivre - Ferme Volterre	Exploitation d'une ferme de la ville de Châtenay-Malabry

Les acteurs ont pu être identifiés grâce au soutien des équipes de la métropole et discutés avec l'équipe d'encadrement. Une fois ces premiers acteurs identifiés et les données recueillies lors de précédents appels à projets, nous avons utilisé la technique dite boule de neige (snowball technique) qui consiste à demander aux personnes interrogées de nous diriger vers d'autres contacts concernés par ce sujet. J'ai ainsi pris connaissance des villes développant ou ayant développé des projets agricoles et intéressées par le sujet de l'agriculture de proximité dans le cadre de l'approvisionnement en denrées alimentaires de la restauration collective. J'ai également contacté des communes qui n'avaient pas de projets agricoles mais qui ont mené des démarches afin de réduire le nombre d'intermédiaires dans leur approvisionnement. Les nombreux accompagnements, réunions et webinaires qui ont rythmé mon stage m'ont permis d'approfondir ma connaissance du sujet (voir annexe 3). Lors de discussions dans des instances semi-formelles comme des visites de projets d'agriculture urbaine (Romainville) et des discussions sur l'agriculture urbaine et l'alimentation, j'ai également pu appréhender de manière concrète le sujet de l'agriculture urbaine et observer les liens de ces acteurs à l'agriculture sur leur territoire. Pour les entretiens, les acteurs interrogés ont été choisis selon leur appartenance à l'une des trois catégories : exploitant agricole, intermédiaire (coopérative, syndicat de restauration...) ou collectivité. Chaque type d'acteur sélectionné a été interrogé à partir d'une grille d'entretien spécifique (voir annexe 1). Les questions ont été ciblées afin qu'elles permettent de situer le rôle de chacun dans les processus de contractualisation ainsi que leurs engagements sur ce sujet. La grille d'entretien a été structurée en six parties, comprenant, entre autres :

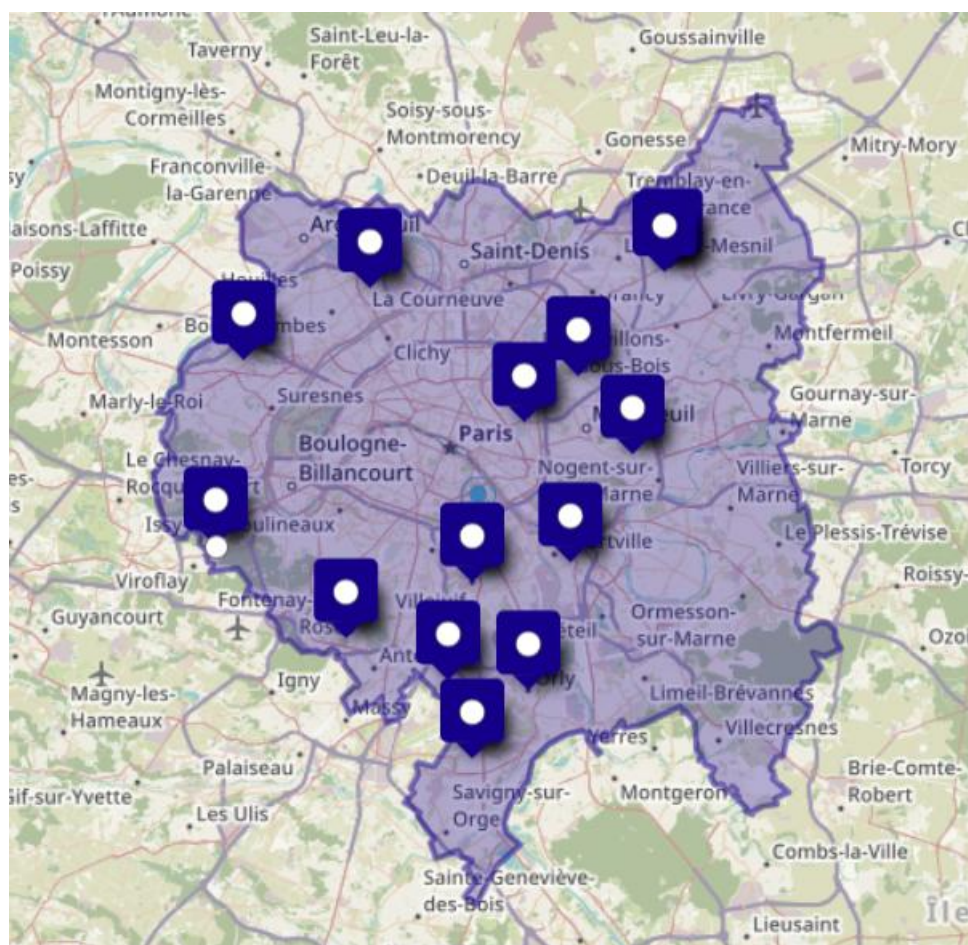
1. Contexte et relations initiales
2. Mécanismes contractuels
3. Stratégie de contractualisation
4. Foncier
5. Logistique et distribution
6. Résultats et perspectives

À la suite des entretiens dirigés, nous avons souhaité compléter l'analyse par un questionnaire en ligne. Ce dernier vise à obtenir une récolte plus systématique des données renforçant ainsi la pertinence de l'analyse.

Tableau 2 - Résultats des réponses au questionnaire

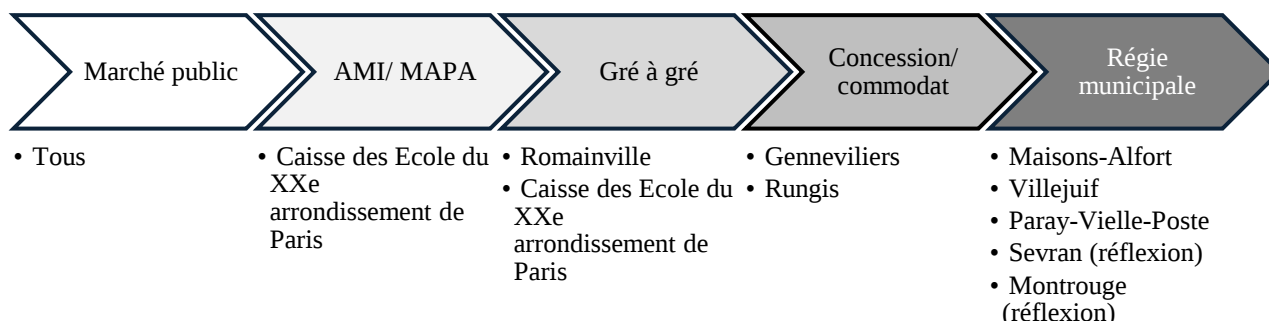
	Ville ou structure	Nature du projet
Collectivités	Ville de Vaucresson	Marché public
	Ville de Courbevoie	Limiter les intermédiaires
	Ville d'Aulnay-Sous-Bois	Approvisionnement local via les grossistes
	Ville de Nanterre	Marché public
	Ville de Vaucresson	-
Syndicat	Table commune	Marché public

Figure 1- Carte des communes interrogées dans le cadre des entretiens semi-directifs



Les résultats de ces entretiens ont ensuite été retranscrits et analysés manuellement et ont permis de classer les acteurs selon les formes de contractualisations qu'ils ont mobilisés.

Figure 2 - les formes de contractualisation mobilisées dans le cadre de l'approvisionnement alimentaire de la restauration collective. D'une intégration faible à l'intégration verticale des actifs agricoles dans les services municipaux



Cette méthode mixte connaît ses limites notamment dans la finesse des échanges et des informations que l'on peut récolter. Si les entretiens permettent d'accéder à des informations riches et avec une parole plus libre, ils demandent un temps plus conséquent tant pour les enquêteurs que pour les personnes interrogées. Cela demande en effet une disponibilité des acteurs sollicités ce qui peut constituer un frein notamment dans le cas d'agriculteurs qui sont souvent peu disponibles en raison de la saisonnalité de leur travail (récolte, semis, etc.). Au contraire, le questionnaire permet de toucher un échantillon plus large en un temps réduit (ici, une dizaine de minutes) mais parfois au dépend d'une profondeur des réponses. Dans les deux cas, la mobilisation des agriculteurs a été difficile. Certains ne se considèrent pas comme légitime sur cette question dans la mesure où leur rapport à la collectivité est souvent indirect via des coopératives et autres intermédiaires. D'autres, bien que potentiellement intéressés, n'ont pas pu être mobilisés en raison de contraintes personnelles ou professionnelles. Un autre biais réside dans le déséquilibre entre le nombre de collectivités interrogées et les autres acteurs, recentrant ainsi l'analyse sur les ambitions institutionnelles parfois éloignées des réalités et des besoins du monde agricole. Cette vision partielle est néanmoins nuancée par des échanges avec des acteurs et institutions intermédiaires à l'image de la Chambre d'Agriculture d'Île-de-France plus proche des exploitants agricoles.

Cette méthode nous a permis de mener notre étude structurée en quatre chapitres chacun comprenant deux à quatre parties. Le premier permet d'apporter un cadrage théorique et institutionnel sur la contractualisation dans le secteur agricole en Île-de-France et sur le périmètre de la Métropole du Grand Paris. En retraçant dans un premier temps l'histoire de l'agriculture urbaine en France et son évolution au contact et au sein des villes, nous verrons par la suite, la manière dont ces évolutions sont prises en compte dans la théorie économique et comment ces enjeux s'articulent dans les politiques publiques. Le deuxième chapitre analyse la forme, les freins et les leviers à l'œuvre dans le choix des formes contractuelles. Nous explorerons les dynamiques et tensions liées à la mise en œuvre de ces contrats ce qui débouchera sur un troisième chapitre centré autour des modes de gestion dans la restauration

collective. Le quatrième chapitre s'appuie sur les résultats d'enquêtes pour évaluer l'impact de ces politiques et délimiter les freins rencontrés par ces acteurs avant de questionner la répliquabilité de ces modèles.

Chapitre 1 – Cadre théorique et politique de la contractualisation agricole

La Métropole du Grand Paris est un territoire historiquement marqué par l'activité agricole. Depuis le Néolithique jusqu'au milieu du XX^e siècle, l'agriculture y occupe une place centrale, structurant les paysages et assurant l'approvisionnement des villes environnantes. À partir de l'après-guerre, l'agriculture francilienne est confrontée à de nouveaux défis. La reconstruction du pays s'accompagne d'une refonte des modèles de production, avec l'essor d'une agriculture productiviste, mécanisée et tournée vers le rendement et plus encore en Île-de-France qui exporte en grande quantité, des céréales. Dans les années 1960, cette dynamique s'illustre aussi par une forte extension urbaine impulsée par l'État, notamment à travers la création de « villes nouvelles » comme Évry ou Sénart. Ces projets transforment profondément le paysage agricole francilien et ces villes-campagnes illustrent un changement de paradigme dans la manière d'intégrer l'agriculture aux espaces urbains. Toutefois, cette expansion urbaine s'est souvent faite au détriment des surfaces agricoles. Aujourd'hui, face aux enjeux du changement climatique, de la sécurité alimentaire et de la résilience des territoires, on assiste à une revalorisation des espaces agricoles. Entre préservation et création, l'agriculture retrouve une place dans les imaginaires collectifs et les politiques d'aménagement urbain. Cette reconfiguration s'appuie sur des bases géographiques, sociales et théoriques préexistantes. Elle se manifeste concrètement par des projets de relocalisation alimentaire, de circuits courts, de fermes urbaines ou encore de contractualisations entre collectivités et acteurs agricoles.

Ainsi, cette partie vise à retracer les grandes évolutions de l'agriculture dans la Métropole du Grand Paris et à identifier les spécificités territoriales qui ont permis la réémergence de nouvelles formes de coopération, et à analyser les dynamiques de contractualisation qui en découlent.

1.1 L'évolution des relations entre agriculture et ville sur l'espace métropolitain

1.1.1 Une histoire de l'agriculture en Île-de-France et à la Métropole du Grand Paris

L'Île-de-France dispose historiquement d'un territoire agricole fertile avec des terres limoneuses. Première région française en grande culture, notamment en céréales et oléagineux, elle dispose d'une double spécialisation : les céréales et oléagineux sur les plateaux, le maraîchage et l'élevage dans les vallées (George et Randet, 1959 ; Rossignol, 1929). Cette particularité lui a permis jusqu'au début du XX^e siècle d'approvisionner, par exemple, les marchés des Halles parisiennes en fruits et légumes à

80% (Terre de Liens, 2024). Cette histoire agricole s'accompagne de liens politiques et sociaux forts. Plus qu'un bassin d'alimentation, l'agriculture francilienne a évolué étroitement avec les politiques nationales et européennes. Grâce à une relative autonomie économique (Poulot, 2010), elle a pu s'intégrer aux dynamiques de mondialisation par l'exportation de ses produits, au détriment parfois, des consommateurs de proximité.

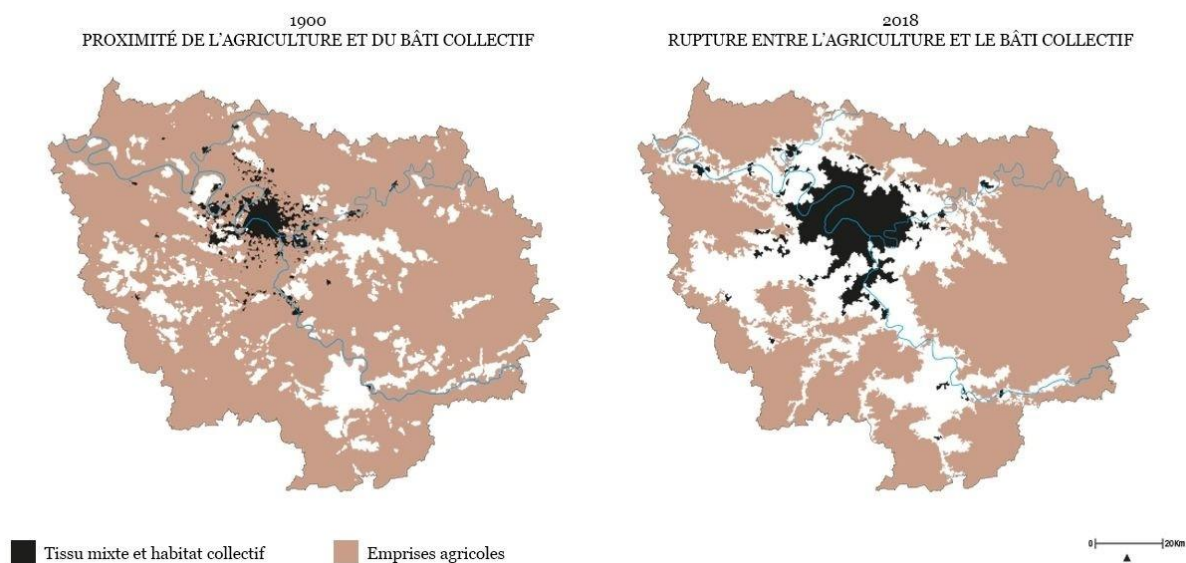
Depuis les années 1950, on assiste à une transformation du monde agricole marqué par le productivisme, en « *adaptation permanente* » (Poulot, 2010) les cultures céréalières et oléagineuses gagnent du terrain au détriment des productions maraîchères et des petites exploitations. Sur la même période, on observe une réduction du nombre d'exploitations au profit d'une augmentation de leur taille. D'après le recensement de 2020, la surface moyenne des exploitations en grande culture a augmenté de 13 ha par rapport à 2010 et s'établit aux alentours de 139 ha. Cette augmentation (et par conséquent, concentration de terres) s'explique en partie par le vieillissement des exploitants agricoles et le manque de renouvellement des générations : les terres, vendues après le départ à la retraite sont rachetées par des exploitants à proximité ou des sociétés agricoles et permettent d'augmenter les surfaces. On considère ainsi en 2024 que 48% des exploitations franciliennes sont de grande taille et 41% sont de taille moyenne (Recensement agricole, Agreste, 2020).

Cependant, face à cette agriculture intensive se développe une agriculture diversifiée. En 2023, près de 23% des exploitations sur l'espace de la Métropole du Grand Paris sont en agriculture biologique (GAB, 2023) Cette pluralité s'incarne aussi dans la « ceinture verte » francilienne, qui concentre des cultures maraîchères parfois très anciennes. Ces dernières sont davantage présentes en zone périurbaine et on en voit encore des traces aujourd'hui (Dabo, 2022). Certaines communes métropolitaines ont préservé des témoignages de ce passé agricole ou maraîcher, notamment sous la forme de jardins familiaux : « il nous reste quelques traces de ce passé maraîcher, c'est au niveau des jardins familiaux qu'ils ont été maintenus, où il y a un historique de maraîchage dessus. » (C.C, Gennevilliers)

1.1.2 Urbanisation et recul des surfaces agricoles

L'Île-de-France subit une pression foncière croissante depuis plusieurs décennies. Elle s'exprime d'abord par l'agrandissement des zones d'habitation et l'artificialisation des terres agricoles. La croissance démographique rapide de la métropole renforcée par un renouvellement urbain et le développement de nouveaux espaces d'activités économiques, conduit à la fragmentation des parcelles cultivées. Ces dynamiques augmentent la distance entre les exploitations et les principaux marchés urbains et complexifie l'accès à la terre pour les porteurs de projets agricoles et les jeunes agriculteurs en dehors du cercle familial.

Figure 3 - Evolution de la proximité des zones agricoles avec le bâti collectif en Île-de-France (Poulot, 2022)



Parallèlement, l'augmentation continue du prix du foncier, renforcé par la spéculation immobilière et l'essor de l'immobilier logistique, renforce la concurrence entre usages urbains et ruraux. Des exploitants contraints de céder leurs terres à coût élevé voient leur périmètre d'activité réduit, et l'effort d'investissement pour compenser la perte de parcelles devient souvent prohibitif. Cette situation est amplifiée par un vieillissement des agriculteurs, près de la moitié d'entre eux partiront à la retraite dans la prochaine décennie, et l'héritage des exploitations est fréquemment synonyme de vente à des aménageurs plutôt qu'à de nouveaux agriculteurs.

Le recul des surfaces agricoles s'exprime également à travers les grands projets d'infrastructures (liaisons routières, lignes ferroviaires, zones d'aménagement concerté) qui, par leur emprise au sol et leurs effets sur le paysage, accélèrent l'artificialisation et fragilisent la continuité écologique. Face à ce constat, les collectivités territoriales cherchent à protéger et à reconstituer un foncier agricole stable en facilitant l'installation d'exploitants sur leurs territoires via différents dispositifs dont nous discuterons dans l'étude. Préserver le foncier agricole passe, pour les collectivités (communes, intercommunalités, et communautés de communes) par les documents de planifications, la création de projets de préservation ou de (r)achats de terres. Elles mobilisent pour cela un ensemble de dispositifs de contractualisation foncière, qui permet d'adapter les relations entre propriétaires publics ou privés et exploitants sur le long terme. Ces contrats offrent des sécurités juridiques et financières plus ou moins importantes tout en préservant la vocation agricole des parcelles, et peuvent constituer un levier de résilience face aux dynamiques urbaines.

La propriété de la terre est une problématique récurrente pour les exploitants comme pour les communes. Dans les cas étudiés, elle revient sous plusieurs formes. Il importe dans un premier temps de déterminer

à qui appartient la terre et quels en sont les usages actuels avant de pouvoir se positionner dessus. En effet, un bien public n'aura pas la même fonction ou usage qu'un bien privé. On définit un domaine public comme est « constitué des biens lui appartenant qui sont soit affectés à l'usage direct du public, soit affectés à un service public pourvu qu'en ce cas ils fassent l'objet d'un aménagement indispensable à l'exécution des missions de ce service public. »¹⁶ Ces biens sont « inaliénables et imprescriptibles »¹⁷ limitant ainsi leurs conditions d'utilisations et de cession.

Au contraire, les biens du domaine privés sont ceux « qui ne relèvent pas du domaine public »¹⁸ ; Ces derniers sont plus souples « les personnes publiques [...] gèrent librement leur domaine privé selon les règles qui leur sont applicables. »¹⁹. Par ailleurs, c'est davantage sur ces domaines que les collectivités vont agir pour mettre en place des projets agricoles comme en font l'état le Tableau 3 et la Figure 5.

Tableau 3 - Les différentes formes contractuelles mobilisables par les collectivités dans le cadre de la gestion foncière de leurs espaces (source : adapté de RTES, 2025)

	Convention de mise à disposition ou « bail civil »	Commodat ou prêt d'usage	Convention d'occupation précaire (COP)	Bail emphytéotique (de droit privé) / administratif (BEA)	Cession ou apport d'usufruit	5 Bail Rural
Principes et conditions	Contrat de droit civil, simple	Contrat de prêt visant à ne pas délaisser un bien	Dérogation au bail rural, elle permet l'occupation et peut être révoquée sans préavis	Quasi-propriété sur une durée longue, s'il est d'intérêt général le projet peut être requalifié de BEA	Vente ou apport en nature des droits d'usage et d'exploitation	Transmission du droit d'exploitation d'un propriétaire à un exploitant. Il peut être à ferme (paie un loyer) ou de métayage (remet une partie des récoltes)
Domanialité	Privé	Privé	Privé ou public	Privé ou public	Privé	Privé
Durée	Libre et indéterminée	Libre	Indéterminée	18 à 99 ans	Limité à 30 ans	Minimum 9 ans
Prix	Valeur de marché sauf motif d'intérêt général	Gratuit (certaines charges peuvent incomber à l'emprunteur)	Inférieur au marché	Inférieur au marché	Paiement initiale, 23% de la valeur de la propriété entière tous les 10 ans ou	Valeur du marché fixé par arrêté préfectoral (à ferme)

¹⁶ Article L2111-1 du Code général de la propriété des personnes publiques (CG3P)

¹⁷ Article L3111-1 du CG3P

¹⁸ Article L2141-1 CG3P

¹⁹ Article L2221-1 CG3P

					moins pour motif d'intérêt général	Ne doit pas dépasser le 1/3 des récoltes ou revenus issus des récoltes (métayage)
Avantages	Liberté conventionnelle donc adaptable	Gratuité légale pour l'emprunteur qui doit entretenir le bien	Adaptée au domaine public et au transitoire	Permet au preneur d'amortir des investissements et au bailleur de le récupérer à la fin. En cas de manquement aux engagements, le bail peut être rompu	Permet d'engager et d'amortir les investissements longs terme, le nouveau propriétaire peut céder les droits de propriété avec l'accord de l'usufruitier.	Stabilité pour l'agriculteur ce qui lui permet d'amortir ses investissements
Inconvénients	Réservé au domaine privé, risque de requalification en bail d'ordre public	Précarité en l'absence de termes fixés et absence d'indemnités même en cas d'investissements	Durée limitée et précarité pour l'occupant	Liberté du preneur durant la durée du bail et possibilité de rupture par la collectivité pour motif d'intérêt général dans le cadre d'un BEA	Pour le nouveau propriétaire, les inconvénients ne surviennent qu'en cas de faute grave de l'usufruitier.	La rupture du contrat est difficile pour le propriétaire en cas de désaccords entre les parties

```

graph TD
    Terrain[Terrain] --> ProprietePublique[Propriété publique]
    Terrain --> ProprietePrivee[Propriété privée]
    
    ProprietePublique --> DomainePublic[Domaine public]
    ProprietePublique --> DomainePrive[Domaine privé]
    
    DomainePublic --> ConventionPrecaire[Convention d'occupation précaire]
    DomainePublic --> BailEmphyteotiqueAdmin[Bail emphytéotique administratif]
    
    ConventionPrecaire --> TitreOnereuxPrincipe[A titre onéreux (principe)]
    ConventionPrecaire --> TitreGratuitException[A titre gratuit (exception)]
    
    BailEmphyteotiqueAdmin --> BailEmphyteotiqueAdmin
    
    DomainePrive --> ConventionOnereuse[Convention à titre onéreux]
    DomainePrive --> SiRealisationMission[si réalisation d'une mission d'intérêt général]
    
    SiRealisationMission --> BailEmphyteotiqueAdmin
    
    ConventionOnereuse --> ActiviteAgricolePreponderante{Activité agricole prépondérante ?}
    
    ActiviteAgricolePreponderante -- Oui --> BailRural[Bail rural]
    BailRural --> Ou1[Ou]
    Ou1 --> BailEmphyteotique[Bail emphytéotique]
    
    ActiviteAgricolePreponderante -- Non --> BailCommercial[Bail commercial]
    BailCommercial --> Ou2[Ou]
    Ou2 --> BailProfessionnel[Bail professionnel]
    BailProfessionnel --> Ou3[Ou]
    Ou3 --> BailDroitCommun[Bail de droit commun]
  
```

The flowchart illustrates the legal regime of land, starting from the initial classification into public or private property. Public property is further divided into public domain and private domain. The private domain leads to a convention onerous title, which then branches into a preponderant agricultural activity (leading to rural, emphyteutic, or commercial leases) or a mission of general interest (leading to administrative emphyteutic leases). Private property leads to a convention onerous title, which then branches into a preponderant agricultural activity (leading to rural, emphyteutic, or commercial leases) or a mission of general interest (leading to administrative emphyteutic leases).

1.1.3 Émergence de l'agriculture urbaine et périurbaine

20

Des initiatives telles que Parisculteurs²⁰ ou les structures d'agriculture urbaines telles que l'association Veni Verdi²¹, Vergers urbains²², etc. illustrent cette dynamique en transformant des surfaces en micro-fermes maraîchères, ruchers ou vergers expérimentaux. En permettant l'installation d'agriculteurs en milieu urbain, elles sont des véritables dispositifs de politiques publiques en faveur de la biodiversité et de rapprochement entre monde agricole et urbain. Ainsi, elles permettent au consommateur de se rapprocher du producteur à travers des visites, formations et circuits courts, tout en favorisant la biodiversité locale. Ces projets urbains, bien que limités en surface, jouent un rôle d'incubateur et questionnent les modalités de production, mettent au point des techniques adaptées au contexte bâti (cultures hors sol, récupération d'eau de pluie, phytoremédiation) et créent de nouveaux modèles économiques et sociaux. Ces fermes urbaines professionnelles sont le plus souvent multifonctionnelles et proposent en plus de la culture de la terre et la vente de produits (très faible car peu productive), des sorties scolaires, *team building*, formations et événementiel (Aubry & Laureau, 2025). Cette diversité fait partie intégrante de leur *business model* et la pérennité économique de ces structures, dépend souvent de la stabilité de ces revenus et des subventions qu'elles reçoivent (Saint-Gès, 2020). Il est ainsi primordial pour ces acteurs d'avoir une diversité de partenaires dans leurs projets, en collaborant avec des acteurs de la recherche, des collectivités et des financeurs, ils font vivre leurs projets autant sur le plan opérationnel que financier. En effet, les subventions bien qu'essentielles, sont également fragilisantes du fait de leur caractère ponctuel et limités dans le temps. Souvent obtenues via des appels d'offres et appels à projets de structures privées comme publiques, elles mettent en concurrence des structures pour des budgets limités. Par ailleurs, elles ne permettent souvent que la subvention du démarrage d'une activité et plus rarement le fonctionnement ce qui, en plus du temps consacré à la recherche de ces financements, empêche les structures de se projeter dans une temporalité plus longue (Aubry & Laureau, 2025).

Pour passer à l'échelle métropolitaine, ces initiatives doivent se sécuriser juridiquement et financièrement. Les contrats de mise à disposition foncière (baux emphytéotiques, conventions d'occupation précaire ou apport d'usufruit), offrent aux collectivités des outils permettant de garantir une continuité agricole sur les parcelles qu'elles possèdent en zone urbaine (souvent les parcelles sont

²⁰ Lancé en 2015 à l'initiative de la ville de Paris, le programme Parisculteurs a pour objectif de faciliter et accélérer l'installation de projets agricoles à Paris et en Île-de-France en identifiant des sites (toitures, espaces en pleine terre, sous-sol, murs) et de proposer à des agriculteur.ice.s d'y développer des projets directement en lien avec les Parisien.ne.s (source : <https://www.parisculteurs.paris/>)

²¹ L'association Veni Verdi créée en 2010, met en place et entretien des jardins potagers sur les toits de collèges dans l'est parisien. Elle organise également des ateliers pratiques qui lui permettent de sensibiliser tous les publics aux problématiques environnementales, alimentaires et sociales. (Source : <https://veniverdi.fr/>)

²² L'association Vergers Urbains a été créée en 2012 dans le 18ème arrondissement de Paris par un collectif ayant pour but de rendre la ville comestible, par un large éventail de modes d'action. Investis dans le mouvement de « villes en transition » et la permaculture, ils ont pour volonté de sortir des jardins partagés pour investir plus largement l'espace public et collectif (source : <https://vergersurbains.org/missions/>).

fractionnées entre plusieurs petits espaces) comme péri-urbaines. Ils constituent un levier essentiel pour transformer l'essai en projet pérenne. L'Agriculture périurbaine très productive sur le territoire métropolitain, permet également d'approvisionner le territoire et constitue un maillage important à ne pas négliger.

L'histoire agricole francilienne est fortement marquée par des échanges entre développement urbain, diversité des pratiques et évolutions législatives et foncières, soulevant par ailleurs des enjeux d'interdépendance entre acteurs et territoires. La structuration croissante de ces échanges à travers des contrats, portant sur le foncier mais pouvant aussi porter sur d'autres biens à échanger, à commencer par les produits alimentaires, demande une lecture plus conceptuelle des dynamiques qui sous-tendent cette relation. Afin d'approfondir notre compréhension des mécanismes à l'œuvre dans la contractualisation, il est essentiel d'interroger les fondements théoriques, juridiques et sociaux en mobilisant des ressources issues de la littérature de ces trois domaines.

1.2 Les fondements théoriques de la contractualisation : une approche générale

1.2.1 Théorie économique des contrats : pourquoi et comment contractualise-t-on ?

i. Pourquoi contractualise-t-on ?

À partir des années 1940, puis dans les années 1960, les économistes se sont intéressés au contrat pour son rôle dans les entreprises et sa capacité à structurer les échanges entre agents économiques. À la fois objet d'analyse et cadre conceptuel, il est perçu comme un mécanisme d'engagement visant à maximiser la création de valeur (Bonroy & Raynaud, 2025). Parce que le contrat porte sur le comportement respectif des agents (Magrini et al., 2025), il dépend à la fois du cadre institutionnel, économique et juridique des contractants. Si son objectif principal est de garantir l'exécution des engagements, il n'exclut pas le risque que les acteurs agissent de manière opportuniste, c'est-à-dire en poursuivant leur intérêt au détriment de leur partenaire.

Selon Bogetoft et Olesen (2002), les contrats sont conclus pour répondre à divers objectifs tels que la gestion de l'offre, la traçabilité des produits, la garantie de la qualité ou encore la réduction des coûts de transport. Cette vision s'inscrit dans la théorie des coûts de transaction introduite par Ronald Coase (1937) et développée par Oliver Williamson (1985). Tout contrat induit en effet des coûts, qu'il s'agisse de la recherche d'informations (sur le foncier, la production, la qualité des sols), de la négociation (prix, fréquence d'achat), de la surveillance (hygiène, suivi des livraisons) ou de l'exécution. Dans le secteur agricole, ces coûts sont amplifiés par les aléas climatiques, la saisonnalité, la volatilité des prix et la spécificité des actifs engagés (foncier, équipements, savoir-faire). Le contrat, en facilitant le recours au tribunal en cas de litige, apporte une protection supplémentaire aux parties (Williamson, 1985 et 1996).

Le contrat joue un rôle essentiel dans la coordination entre les parties, notamment grâce à des clauses adaptées qui encadrent les comportements et les obligations de chacun. Cette coordination est rendue

possible parce que le contrat est juridiquement contraignant, il sécurise les échanges en limitant les risques liés à l'asymétrie d'information, c'est-à-dire lorsque l'une des parties détient des informations que l'autre ne possède pas (Masten, 1999).

En théorie, le contrat remplit trois fonctions principales :

1. Aligner les incitations : il s'assure que les objectifs des parties convergent. Par exemple, un contrat peut inclure des primes de performance pour motiver un fournisseur à respecter les délais ou à améliorer la qualité.
2. Réduire les coûts de transaction : il formalise les règles du jeu, ce qui évite des négociations répétées ou des conflits. On peut ainsi imaginer dans le secteur agroalimentaire un contrat cadre qui standardise les conditions d'achat sur plusieurs années.
3. Transférer les risques : il répartit les responsabilités en cas d'aléas comme le font les clauses de force majeure permettant de protéger un producteur en cas de catastrophe naturelle.

Un producteur ne devrait accepter un contrat que si celui-ci lui garantit un revenu au moins égal à son « dernier compromis acceptable » (ou « reservation value »), c'est-à-dire le minimum qu'il est prêt à accepter pour entrer dans l'accord (Bogetoft & Olesen, 2002).

Cependant, cette logique suppose que les parties disposent d'informations complètes sur les coûts, les rendements et les revenus des autres. Or, dans la réalité, cette transparence est rarement atteinte. Par exemple, un transformateur peut ne pas révéler ses marges réelles, ou un producteur peut sous-estimer ses coûts de production, ce qui fausse les négociations. Ainsi, un contrat ne doit pas seulement porter sur l'objet échangé (prix, quantité, qualité) mais aussi indiquer les modalités d'adaptation des conditions contractuelles en cas de changement de situation, en s'appuyant sur des informations fiables (concernant par exemple le rendement, la livraison ou la main-d'œuvre), afin qu'elles soient acceptées par toutes les parties. Pour réduire les risques liés à l'opportunisme précontractuel²³, ainsi qu'aux effets de la sélection adverse²⁴ (Akerlof, 1970), plusieurs stratégies peuvent être mobilisées. Il peut s'agir de la collecte d'informations en amont, de la révélation du type de producteur par l'observation de son comportement, du rationnement des contrats afin de cibler les profils souhaités, ou encore de la mise en place de mécanismes de sélection (screening). Par exemple, un grossiste spécialisé dans la vente de fruits peut insérer dans ses contrats une clause portant sur la qualité minimale des fruits afin d'écarter certains producteurs, révélant ainsi leur profil.

²³ C'est-à-dire le fait pour une partie d'exploiter un avantage informationnel avant la signature du contrat

²⁴ Situation où une partie ignore certaines caractéristiques essentielles de l'autre et peut, par conséquent, conclure un accord défavorable

ii. Comment contractualise-t-on ?

Les modalités contractuelles dépendent de la nature du produit échangé, de la structure de la filière et des objectifs poursuivis par ces parties. Le contenu des contrats dépasse la simple fixation des prix et inclut des clauses des méthodes de production (Cholez et al., 2017; Magrini et al., 2023), des calendriers d'exécution et de livraison ainsi que les modalités de contrôle.

Dans les filières longues, où la qualité des produits ne peut être vérifiée qu'au moment de la livraison, les contrats incluent souvent des mécanismes de suivi (comme des audits ou des contrôles qualité) et des clauses de pénalités. Ces dispositifs visent à limiter l'aléa moral, c'est-à-dire la tendance d'un agent à réduire ses efforts une fois le contrat signé, sachant que les conséquences négatives seront supportées par l'autre partie. Par exemple, un producteur pourrait négliger certaines étapes de production si les contrôles ne sont pas stricts, affectant la qualité finale sans en subir immédiatement les conséquences. À l'inverse, dans les circuits courts ou les relations de proximité (la proximité dans les circuits courts est socio-économique plutôt que géographique : un circuit court peut couvrir une longue distance, tant que les intermédiaires sont peu nombreux) définis comme des modes de vente avec un faible nombre d'intermédiaires entre producteurs et consommateurs (Chiffolleau, 2019), la confiance mutuelle joue un rôle plus central ce qui permet de simplifier les clauses contractuelles. Ces circuits courts favorisent la création de liens sociaux au sein d'un collectif et permettent une meilleure répartition de la valeur. L'agriculteur peut ainsi passer du statut de « preneur de prix » à celui de « faiseur de prix », en négociant directement avec le consommateur ou le distributeur (Chiffolleau, 2019).

Toutefois, cette autonomie ne dispense pas de la nécessité d'un cadre formel, surtout lorsque des investissements spécifiques sont en jeu, par exemple, l'achat d'un équipement de transformation ou l'adoption de pratiques agricoles innovantes. Ces investissements sont souvent coûteux et non réversibles. Dans ce contexte, la stabilité contractuelle et l'existence d'un débouché garanti encouragent les producteurs à investir. En l'absence de telles garanties, les agents économiques sont plus prudents et peuvent sous-investir, même si une coopération plus ambitieuse serait bénéfique pour toutes les parties (Mazé, 2007).

Ainsi, les contrats ne sont pas des règles figées mais des processus dynamiques. Ils peuvent intégrer des clauses flexibles comme les engagements de « best efforts » ou de « substantial performance » (Williamson, 1985), qui permettent d'ajuster les obligations en fonction des circonstances. Comme le souligne Wu (2006), une politique contractuelle efficace doit à la fois limiter les comportements opportunistes et encourager les investissements tout en laissant aux acteurs privés la liberté de concevoir des contrats incitatifs adaptés à leur contexte.

La contractualisation ne se limite pas à la relation producteur-acheteur, elle s'inscrit dans des chaînes de valeur complexes où interviennent des transformateurs, des distributeurs ou des intermédiaires logistiques. Chaque acteur ayant un pouvoir de négociation différent, la forme et la répartition des

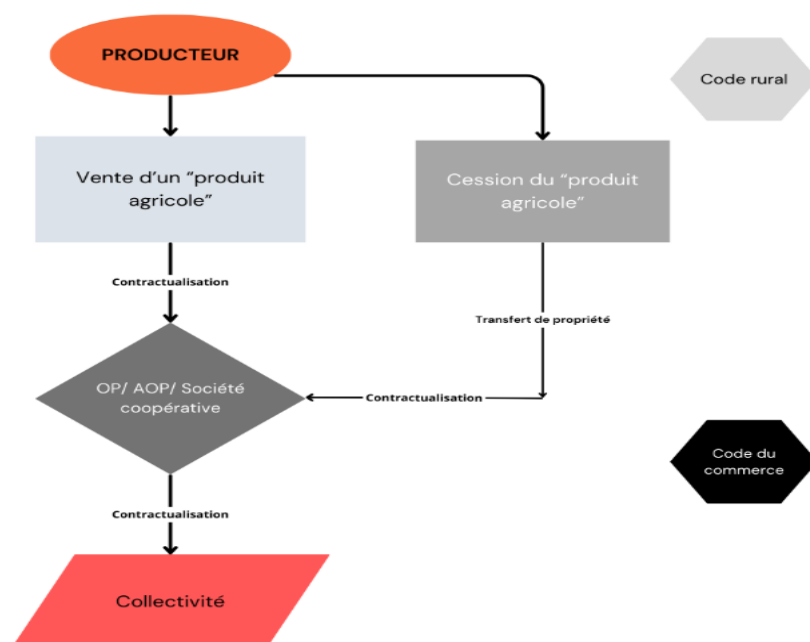
obligations est souvent le reflet de l'équilibre ou du déséquilibre des forces au sein de la filière. Le contrat devient non seulement un outil de coordination, mais aussi un instrument stratégique pour orienter les pratiques, répartir les risques et capturer une part de la valeur créée.

Sur le long terme, ils doivent également sécuriser les investissements spécifiques : achat de nouvelles machines, formation, etc. et éviter les inefficacités liées à une renégociation des termes contractuels. Pour cela, il est essentiel de réduire les coûts directs de contractualisation (temps, collecte d'informations), sans réduire la qualité des décisions. Déplacer la charge informationnelle (par exemple, la prévision des prix de marché et, par conséquent, des volumes de production) vers le producteur ne résout pas nécessairement les problèmes d'asymétrie d'information d'où la nécessité de concevoir des contrats simples, transparents et adaptés à la rationalité limitée des parties, afin de concilier efficacité économique et faisabilité opérationnelle (FAO, 2008).

1.2.2 La spécificité des contrats en agriculture entre engagements de long terme et adaptation

Les relations contractuelles en agriculture dépassent souvent la simple transaction ponctuelle. Elles peuvent porter sur différents objets (foncier, pratiques etc.), mais lorsqu'elles concernent la production, elles s'inscrivent dans des « contrats-cadres » pluriannuels qui structurent à la fois les quantités, les prix et les modalités de renouvellement. Comme le soulignent Lambaré et al., (2018), un maraîcher ou un éleveur bovin ne négocient pas seuls un volume de récoltes ou de bétail chaque année, ils s'inscrivent dans le cadre d'une relation continue, encadré par un accord-cadre garantissant une visibilité pour l'exploitant comme pour l'acheteur. Les contrats collectifs peuvent être de deux nature, à « effets collectifs » (c'est-à-dire conclus entre des partenaires avec des effets produits sur un groupe de personnes extérieurs) ou multipartites (Grimonprez, 2025).

Figure 5 - Schéma de cession d'un produit agricole



Parmi les contrats à effets collectifs que l'on a pu observer dans le cadre de cette étude, il y a les paiements pour services environnementaux (PSE) de la ville de Paris sur ses aires de captage. La régie Eau de Paris propose en consultation avec les collectivités et les agriculteurs, des contrats-types auxquels ces derniers choisissent d'adhérer. En échange de leurs services pour la protection de la ressource en eau, ils perçoivent des subventions (Grimonprez, 2025 ; entretien avec Eau de Paris, 2025). Ces contrats portent davantage sur la mise en production et moins sur les modes de commercialisation et concernent donc de manière indirecte, la restauration collective. Cependant, certains groupements sont parvenus à lier service pour protection de l'eau et restauration collective en proposant aux collectivités d'acheter des prestations et non pas des « fournitures » via les marchés publics (D.H, Terre de sources). En ce qui concerne le contrat collectif cadre, il se matérialise en agriculture au sein des organisations de producteurs (OP) (voir **Erreur ! Source du renvoi introuvable.**).

Cette forme d'organisation repose en grande partie sur la spécificité des investissements engagés. On peut prendre l'exemple des serres, ou des systèmes d'arrosage en milieu urbain qui nécessitent des investissements spécifiques et coûteux pour l'activité agricole. Joskow (1987) montre en ce sens que plus l'actif est spécifique (c'est-à-dire difficilement redéployable pour d'autres usages), plus les parties privilégient un contrat long, afin d'amortir et sécuriser ces investissements. C'est ce que l'on observe dans la filière laitière ou betteravière où les investissements en matériel de traite, de récolte ou en bioréacteurs de sucrerie ne peuvent pas être redéployés pour d'autres activités, renforçant ainsi la légitimité de contrats pluriannuels. C'est également pour cette raison que la viande bovine fut l'une des premières concernées par la contractualisation suite à la promulgation de la loi EGAlim 2. En effet, depuis le premier janvier 2022, la contractualisation est obligatoire pour :

- Bovin viande (mâles non castrés 12 à 24 mois, femelles + 12 mois)
- Bovin sous Signe Officiel Qualité (SIQO)
- Porcs charcutiers castrés nés à partir du 01.01.2022
- Lait de chèvre cru
- Lait de vache cru

Avec une contractualisation obligatoire sur 3 ans (5 ans pour le lait) les éleveurs ont une plus grande visibilité sur leur production. Cette dernière est nécessaire dans une filière où il faut évaluer le nombre de femelles et mâles sur l'exploitation, gérer les inséminations, l'abattage etc. La viande nécessitant une planification sur plusieurs années, cette sécurisation est nécessaire.

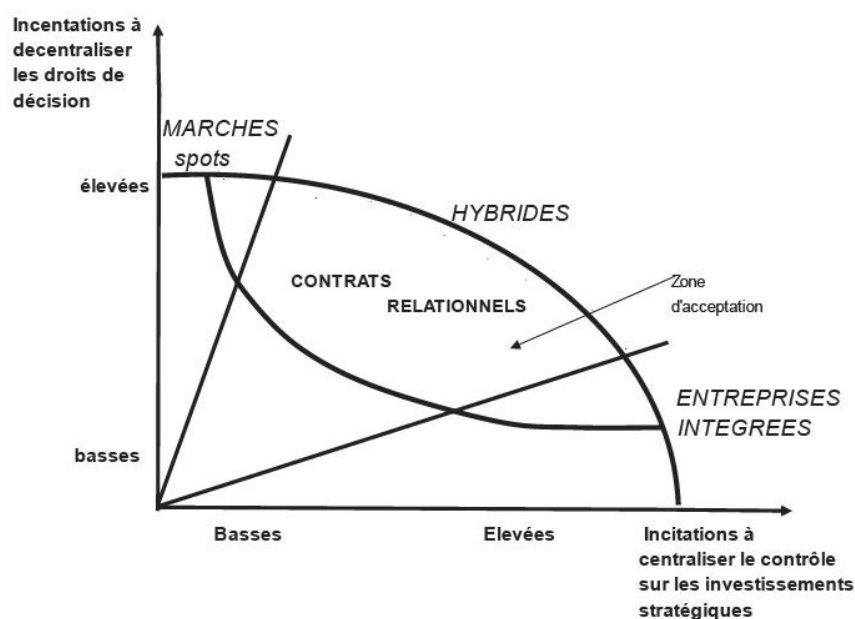
La nécessité d'apporter des investissements importants est également un frein majeur pour les NIMA et les jeunes agriculteurs qui ne disposent pas des fonds nécessaires. Conscientes de ces difficultés, les collectivités porteuses de projets agricoles, facilitent l'installation de ces acteurs via l'achat ou la préservation d'équipements. On l'observe à Rungis où la ville a prévue l'installation d'un système d'irrigation ainsi que des hais, mais aussi à Villejuif où la ville racheta l'exploitation agricole dans son entièreté, allouant 300 000€ pour l'achat du bâtiment et des équipements. Ces investissements sont nécessaires afin d'inciter les agriculteurs à s'installer (ou rester) sur ce genre de projet, d'autant plus dans le cas de Rungis où les investissements réalisés sur la parcelle devront rester même après le départ de l'exploitant actuel (entretien Rungis). Une adaptation est ainsi nécessaire, dans les modes de mobilisation des actifs, mais aussi sur leur allocation. Dans le cas de Villejuif, la maraîchère a dû s'adapter au fonctionnement de l'administration villejuifoise et doit désormais passer par la collectivité pour l'achat de matériel indépendamment de leur taille. Cette contrainte supplémentaire, augmente considérablement les délais. Un problème analogue est présent à Rungis où l'agriculteur est confronté à des délais longs pour l'installation de haies mais aussi pour le déploiement d'un espace de stockage-vente pour sa production agricole. Les différences de temporalités entre la municipalité et l'exploitant est une problématique majeure rencontrée avec plusieurs acteurs. Si les collectivités souhaitent inciter les acteurs à s'installer sur leur territoire via le déploiement d'équipements, trouver un équilibre entre contraintes du monde agricole et temps administratif est un équilibre nécessaire compris dans les échanges contractuels entre ces acteurs.

1.2.3 Entre modèles hybrides et incitations contractuelles, la recherche de l'équilibre contractuel.

On considère dans la théorie économique des contrats qu'il y a deux principaux modes d'incitation. La première consiste à maximiser la valeur économique fournie par l'échange en fixant une première partie du prix sur une somme indépendante de la quantité de produits fournis, et une seconde partie variable basée sur la quantité achetée et dépend du coût marginal pour maximiser la valeur totale échangée. Cela peut être vérifié dans un cas où l'un des acteurs n'a pas mobilisé des actifs spécifiques non redéployables

(situation de hold-up) ou d'aléas moral. Dans le cas contraire, on introduit des incitations dans le contrat. Ces derniers peuvent porter sur la rémunération dépend d'indicateurs de performance (quantités livrées, qualité du produit, délais respectés, etc.) ou via un salaire d'efficience²⁵. L'un des contractant peut ainsi offrir un avantage, une rente à son partenaire qu'il risque de perdre en cas de rupture de la relation ou il est possible d'insérer des mécanismes de contrôle plus ou moins forts du comportement des agents afin de rendre la rupture du contrat coûteuse. Si les prix constituent une motivation importante pour les acteurs, elle n'est pas la seule variable. La théorie des organisations hybrides (Ménard, 2020; Williamson, 1996) offre un cadre pour comprendre cette recherche de compromis.

Figure 6 – La diversité des modes d'organisation (Ménard, 2020)



Dans la zone « marchés spots », la flexibilité est maximale mais la sécurisation des échanges est limitée. À l'opposé, les « entreprises intégrées » garantissent un contrôle fort au prix d'une rigidité élevée. Entre ces deux extrêmes se situent les organisations hybrides, où coexistent autonomie des acteurs et transferts ciblés de pouvoirs décisionnels ou de propriété, comme c'est le cas des organisations de producteurs (OP), des appellations d'origine protégée (AOP) ou des coopératives agricoles. Dans cette figure, la courbe supérieure représente la combinaison optimale au-delà desquelles l'organisation des transactions devient impossible. La courbe inférieure délimite la zone en deçà de laquelle la continuité de l'activité ne saurait être sécurisée dans la durée. La théorie des organisations considère ainsi que l'essentiel des transactions s'opèrent dans l'espace situé entre ces deux courbes théoriques. Les contrats relationnels quant à eux permettent une plus grande flexibilité et en laissant l'opportunité aux acteurs de sécuriser leurs investissements lorsque la situation ne permet pas la contractualisation.

²⁵ Un salaire plus élevé que celui du marché afin d'augmenter la productivité. Voir Shapiro et Stiglitz dans *Equilibrium unemployment as a worker discipline device*, 1984

Les filières organisées s'appuient sur des schémas de contractualisation spécifiques inscrits dans le Code rural et le Code de commerce. Par exemple, un agriculteur cède un produit agricole selon les modalités du Code rural, puis celui-ci est transformé ou redistribué par une organisation de producteurs, soumis au Code de commerce. Ces enchaînements de contrats garantissent à la fois la sécurité juridique du transfert de propriété, la traçabilité du produit et la réversibilité des engagements en cas de non-respect des clauses.

Les modes de contractualisation sont fortement influencés par le contexte dans lequel ils s'inscrivent. Les innovations peuvent contribuer à renforcer certains modes d'organisation, mais elles complexifient également les dispositifs existants, générant parfois des externalités négatives. Ainsi, la contractualisation agricole ne se réduit pas à une simple formalité juridique : elle constitue un véritable instrument de gouvernance territoriale alliant enjeux informationnels, de coordination et d'investissement spécifiques. Dans la pratique, la coordination entre acteurs est tout aussi essentielle que la motivation, c'est-à-dire l'ensemble des forces internes et externes qui orientent, déclenchent et maintiennent les comportements en vue d'atteindre un objectif. Cette double exigence impose une approche holistique des contrats et souligne la nécessité d'un cadre institutionnel favorable pour soutenir ces dynamiques.

1.3 L'émergence d'un cadre institutionnel favorable

1.3.1. Le contrat en agriculture et son application locale : approche juridique

Le droit apparaît ainsi comme un levier fondamental dans le processus de contractualisation, notamment pour les collectivités qui s'inscrivent dans des logiques d'approvisionnement local. Le contrat agricole, à l'intersection du droit européen (Traité sur le Fonctionnement de l'Union européenne, partie III), et national (loi n° 2010-874 du 27 juillet 2010 de modernisation de l'agriculture et de la pêche), est devenu un outil de régulation des marchés, particulièrement dans la commercialisation des produits alimentaires à destination de la restauration collective. Deux dimensions se distinguent : les marchés de produits agricoles, et les relations commerciales agricoles, qui incluent désormais les partenariats avec les collectivités territoriales.

Entre libéralisme et interventionnisme, le droit des relations commerciales s'appuie principalement sur les règles de concurrence pour réguler les pouvoirs publics et privés. Historiquement, la PAC depuis 1962 privilégie la régulation de l'offre via :

- La gestion ciblée des produits (beurre, lait en poudre, blé),
- Les « filets de sécurité » pour stabiliser les marchés (Règlement OCM, art. 219 à 222),

- Les aides financières du Fonds européen agricole de garantie (FEAGA²⁶),
- La transparence sur les prix et coûts de production (art. 223 à 225).

Les pouvoirs publics en matière de relations commerciales agricoles visent à protéger l'agriculteur, rendu vulnérable par les contraintes naturelles et le déséquilibre structurel des marchés. Cette vulnérabilité s'inscrit dans les contrats, où l'acteur dominant (souvent l'acheteur ou le distributeur) peut imposer des conditions avantageuses pour lui seul (prix bas, pouvoir de contrôle unilatéral sur les prix, etc.). Pour instaurer un minimum d'équité, le droit des relations commerciales agricoles repose sur deux leviers contraignants : le droit commun des contrats (Code civil) et le droit de la concurrence (Code de commerce). En droit commun des contrats une action en nullité peut être initiée si l'un des contractants abuse de la dépendance de son partenaire pour obtenir un engagement excessif (C. civ., art. 1143 : « violence économique »). La nullité s'applique aussi lorsque la contrepartie est « illusoire » ou « dérisoire²⁷ » (C. civ., art. 1169).

En droit des pratiques restrictives de concurrence, une partie peut être sanctionnée si elle impose un déséquilibre significatif dans les droits et obligations (C. com., art. L. 442-1) y compris en cas de déséquilibre en valeur (Cass. com., 25 janv. 2017, no 15-23.547). L'acheteur de produits agricoles (y compris une collectivité), engage sa responsabilité en imposant un prix de cession abusivement bas²⁸.

Dans le cadre des relations commerciales, le droit promeut la liberté contractuelle (C. civ., art. 1102), tout en encadrant cette liberté pour protéger les partenaires les plus fragiles (ici, l'agriculteur) face à des pratiques opportunistes ou déséquilibrées. Il s'agit de réconcilier deux conceptions du marché : celle fondée sur la liberté contractuelle et celle fondée sur la recherche d'équité et de justice dans les échanges. Cette tension est particulièrement visible dans les contrats passés entre collectivités et agriculteurs pour l'approvisionnement local, où se lient impératifs économiques, sociaux et territoriaux.

La fréquence des réformes illustre les difficultés rencontrées par les législateurs de lier incitation et contrainte, notamment dans les politiques d'achat public en restauration collective. Cette instabilité nourrit une incertitude chez les acteurs des filières agricoles locales (fournisseurs comme acheteurs publics) et mérite une analyse approfondie de son impact sur leurs modes d'organisation et leurs stratégies contractuelles.

²⁶ Il finance principalement l'aide au revenu pour les agriculteurs et les mesures de marché. (Source : toute l'Europe)

²⁷ Situation dans laquelle la contrepartie convenue au profit de celui qui s'engage est inexistante ou tellement faible qu'elle peut être considérée comme inexistante (C. civ., art. 1167)

²⁸ C. com., art. L. 442-7; T. com. Bordeaux, 22 févr. 2024, no 2022F01972

1.3.2 La prise en compte du contrat au niveau national, le rôle de la contractualisation dans la structuration d'une alimentation locale

L'agriculture contractuelle fait depuis longtemps débat dans le champ de la recherche économique (Vavra, 2009 ; Bouamra-Mechemache, 2015 ; Cholez et al., 2019) mais elle est également intégrée dans le débat national depuis 2010 et la loi de Modernisation de l'Agriculture et de la Pêche rendant la contractualisation obligatoire dans les secteurs laitiers (lait de vache) et fruits et légumes. Ces secteurs sont fortement marqués par une instabilité liée à la nature même de leur production, le caractère microéconomique du marché laitier conditionnant ainsi son mode de régulation (You, 2015). Cette loi a émergé comme une réponse suite au scandale de la mélamine dans le lait chinois en 2009, cette dernière révéla que le secteur laitier ne pouvait pas s'autoréguler par les seules lois du marché et nécessitait un cadrage particulier. Suite à ce scandale, un groupe de travail a été initié à l'échelle européenne et déboucha sur la création de dispositions visant à réguler l'équilibre entre éleveurs et transformateur. Ce qu'on appela le « paquet lait » se traduisit dans la législation française par :

- L'instauration de volumes contractuels annuels (remplacent les quotas laitiers).
- Le droit pour les éleveurs de se regrouper en organisations de producteurs
- Le droit à la contractualisation pour les éleveurs
- La reconnaissance des interprofessions par la Commission européenne et l'état français
- La reconnaissance aux AOP/ IGP de leur rôle de régulateurs de l'offre de lait

L'objectif est alors d'améliorer la répartition de la valeur au sein de la filière et de réduire le risque pour les éleveurs laitiers qui font face à une inélasticité de la demande. On considère en effet qu'une variation de 0.5%/ an de la demande entraîne une baisse de prix de 5 à 10% dix ans plus tard (Bouamra-Machemache et al. 2018). Ces considérations pour la filière laitière s'étendent ensuite à d'autres types de productions avec la loi « pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et une alimentation saine et durable » dite EGalim en octobre 2018. Cette dernière a pour objectifs :

- Apporter davantage de transparence dans les relations commerciales amont / aval à travers la signature de contrats dits « durables » (Cholez, 2019)
- Améliorer les conditions sanitaires et environnementales de production à travers le bien-être animal et un contrôle renforcé sur les produits phytosanitaires
- Favoriser une alimentation saine, sûre et durable pour tous avec l'introduction de 50% de produits durables ou de qualité dont 20% de bio dans la restauration collective.

Cette première loi est ensuite renforcée en 2021 par la loi Climat et Résilience dont l'objectif est de renforcer la rémunération des agriculteurs en partant des coûts de productions des denrées pour construire les prix et ainsi les répartir sur l'ensemble de la chaîne agro-alimentaire. Pour se faire, la loi

porte sur deux volets principaux : l'amont et l'aval de la filière. En amont de la filière, elle rend la contractualisation écrite obligatoire entre un exploitant agricole et son premier acheteur. Les filières laitières, bovines et porcines sont les premières concernées notamment pour les raisons évoquées plus tôt. Le cadre contractuel est par ailleurs renforcé avec :

- Un mécanisme de révision automatique des prix en fonction de l'évolution du coût des matières premières :
 - Les prix peuvent être déterminés ou fixe en incluant une clause indiquant les modalités de révision automatique.
 - Les prix peuvent être déterminables en se basant sur des indicateurs de référence (coup de production/ revient, prix du marché, filière qualité, etc.)
- Inclusion d'une part de matière première agricole non-négociable dans le prix des produits alimentaires
- La mise en place d'un « affichage de rémunération » visant à rendre visible pour les consommateurs les répercussions en matière de rémunération des producteurs des prix auxquels sont achetés leurs produits.
- L'amélioration de l'information sur l'origine des produits alimentaires avec l'obligation pour certains produits (viande, miel, etc.) d'afficher leur origine (*Tout comprendre de la loi EGalim 2, 2021*)

Tableau 4 - Résumé des principales obligations légales sur l'introduction de produits de qualité et durables pesants sur la restauration collective publique dans leur transition alimentaire (source : adapté du PAM, 2024)

EGalim : 50% de produits de qualité et durables dont 20% de produits issus de l'AB	À partir du 1 ^{er} janvier 2022
Prise en compte des produits bénéficiant de la certification environnementale dans les produits de qualité et durables	Jusqu'au 1 ^{er} janvier 2027
Climat et résilience : prise en compte des produits issus du commerce équitable dans les produits de qualité et durables	A partir d'août 2021
Climat et résilience : prise en compte des produits performant en matière d'environnement et d'approvisionnements directs	A partir d'août 2021
Climat et résilience : 100% de viande et de poisson durable et de qualité	A partir d'août 2021
EGalim : Développement des approvisionnements issus des PAT	A partir de novembre 2018
EGalim : Information obligatoire une fois par an des convives sur la part de produits de qualité durables	A partir du 1 ^{er} janvier 2020
Climat et résilience : ajout de l'information des produits issus de PAT pour la restauration collective publique	A partir du 1 ^{er} janvier 2022
Climat et résilience : affichage permanent dans le restaurant de la part de produits de qualité et durables	A partir du 1 ^{er} janvier 2022

La relation entre les agriculteurs et les acheteurs (hors mi dans des cas de vente à la ferme) sont désormais régis par certaines obligations. Avant l'établissement du contrat, l'agriculteur doit transmettre

une proposition de contrat qui servira de socle de négociation (voir annexe 6 pour un exemple de contrat dans la filière bovine). Ce dernier peut contenir :

- Une durée minimale de trois ans
- Prix de vente (déterminé ou déterminable)
- Clauses de révision

Tableau 5 - Exemple de constitution du prix pour le contrat (source : Chambre d'agriculture de Lozère, Mars 2022)

Carcasse de Vache limousine 400 kg classée U	Prix déterminé		Prix déterminable
	4.83€ - 0.20€ = 4.63€		4.83€ - 0.20€ = 4.63€
	Non concerné	Coût de production	= 5.10€
		Calcul prix de base	4.63€ x 20% + 5.10 x 80%
		Ex : 80%, 20%	= 5.01€
	Non concerné	Qualité race (valeurs représentatives)	= 5.01 x 8 % x 80% = +0.32€
		• Écart entre races • Pondération coût de production	
		Ex : limousine +8%	
	+ 0.12 €		= +0.212€
	4.75 € / kg carcasse départ ferme hors label	Total prix	= 5.45€/ kg carcasse

Ce tableau nous permet de voir la formation des prix dans le secteur bovin suite à la loi EGAlim. Les prix du marché pour une carcasse de vache est, dans cet exemple, fixé à 4,83€/kg puis est ajusté à 4,63€/kg avec une pondération qui intègre les coûts de production (80%) et revient à 5,01€/kg. En ajoutant la valorisation liée à la qualité de la race limousine (ici, l'exemple est de +8%) on atteint un prix final de 5,45€/kg de carcasse, révélant ainsi comment on peut lier valeur de marché, qualité et prix déterminable dans le contrat.

En cas d'échec dans la négociation, les agriculteurs ont la possibilité de contacter un médiateur ou faire appel à un comité des différends commerciaux agricoles ce dernier à la possibilité d'imposer de se conformer à la décision prise et d'imposer des pénalités s'élevant à 5% du chiffre d'affaires par jour de retard (Chambre d'Agriculture de Lozère, 2022). La loi offre alors un cadre juridique contraignant qui implique une mise en œuvre locale à l'échelle des collectivités. Comment cela s'inscrit dans leur politique ?

1.3.3 Le rôle des politiques locales : de la traduction des politiques nationales aux ambitions des collectivités, la recherche de l'équilibre entre les échelles de décision.

Sur le plan national, les Projets Alimentaires Territoriaux (PAT) incarnent la déclinaison locale des grandes orientations nationales et illustrent la volonté des intercommunalités telles que la Métropole du Grand Paris (MGP) d'ancrer l'alimentation de proximité dans leurs politiques publiques. En accompagnant les cantines scolaires et services de restauration collective dans l'intégration de critères environnementaux, sociaux et qualitatifs, les PAT accompagnent le changement des modes d'approvisionnements des collectivités. Certains élus se sont également saisis du sujet : « Les collectivités se sentent plus légitimes sur ce point qui mobilise mieux les citoyens parents ; ils indiquent également qu'en ouvrant cette porte, ils enchaînent en suivant les sujets, éducatifs, liés à la santé, environnementaux, sociaux, etc. » (Marchand et Chabanet, 2022). Longtemps portées par la société civile à travers des associations de consommateurs, des AMAP et des jardins partagés nés dans les années 1990-2000, les thématiques de l'agriculture urbaine et de la souveraineté alimentaire ont progressivement gagné l'agenda politique.

On observe notamment ce changement région francilienne, comme le rappelle Christine Aubry : « Depuis une dizaine d'années, beaucoup de communes franciliennes se sont intéressées à l'agriculture intra-urbaine. Cela a notamment pris la forme de jardins partagés ou de fermes urbaines dont la vocation première est plus pédagogique que productive. Mais aujourd'hui, un autre dossier devient pour elles de plus en plus important : sécuriser l'approvisionnement alimentaire de la collectivité et le rendre plus local. » (Interview pour Grand Paris Sud, janvier 2025).

En 2025, on recense au niveau national 450 PAT reconnus par le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, dont 215 de niveau 2. Ces derniers bénéficient principalement du soutien financier du Programme national de l'alimentation (PNA), qui, en partenariat avec l'ADEME et le ministère de la santé et de la prévention, a lancé un appel à projets doté de 3,4 millions d'euros de subventions entre 2016 et 2020 (Agence nouvelle des solidarités actives, 2023). Cette enveloppe vise à accompagner l'émergence et la structuration des PAT, en mettant l'accent sur leur rôle de préfiguration et d'animation, et permet encore peu le déploiement d'actions pleinement opérationnelles et sera davantage l'objet d'un second appel à candidatures « Soutien au déploiement des projets alimentaires territoriaux (PAT) » à partir du 5 juillet 2024 dans le cadre du volet agricole et alimentaire de la planification écologique (MASA, 2025a). D'autres sources de financement peuvent être mobilisées, telles que les fonds régionaux, départementaux, européens ou encore des acteurs privés. Cependant, ces financements restent encore très difficiles à mobiliser par les collectivités. Par ailleurs, les DRAAF disposent de leurs propres enveloppes PNA pour soutenir l'émergence de PAT à l'échelle locale. Bien que modestes, ces appuis ont permis de soutenir des démarches non retenues par l'appel à projets (Agence nouvelle des solidarités actives, 2023). Les PAT ne se limitent pas à des projets d'infrastructure tels que les

légumeries, conserveries, cuisines centrales, pôles logistiques, etc. mais englobent également un large spectre d'actions : formation des personnels de cuisine, animation d'ateliers et d'outils pédagogiques à destination des convives et de leurs familles ou encore mise en place de dispositifs de tarification sociale (tarification différenciée, cantine à 1€, etc.).

Certaines communes de la Métropole témoignent déjà de cette ambition renouvelée : Rungis et Villejuif, tous deux ancrés dans une tradition maraîchère, ont fait du « manger local » un axe de leur projet communal. À Rungis, l'initiative est née sous l'impulsion du maire, ancien traiteur, qui a fait de l'alimentation durable une priorité. A Villejuif, un collectif citoyen collabore étroitement avec les services municipaux pour élaborer une charte alimentaire partagée : « c'est un projet politique, citoyen, militant » qui unit élus et habitants autour d'un même objectif.

Ainsi, la réussite des politiques alimentaires locales repose sur l'articulation entre les impulsions nationales et des initiatives localisées. Si la législation française fournit un cadre de régulation, ce sont les ambitions propres à chaque collectivité renforcées par l'engagement citoyen et les partenariats avec les acteurs de l'ESS qui déterminent l'efficacité et la durabilité de ces contractualisations avec les agriculteurs. Malgré ces avancées institutionnelles, la mise en œuvre concrète des contrats entre agriculteurs et collectivités révèle une complexité de plus en plus marquée, tant dans la diversité des formes contractuelles mobilisées que dans les acteurs impliqués.

Chapitre 2 – Acteurs, formes et dynamiques de la contractualisation

L'agriculture de proximité apparaît comme une problématique globale qui mobilise à la fois les pouvoirs publics et la société civile. Cette prise en compte multiscalaire des enjeux alimentaires renforce la nécessité de créer des relations pérennes entre les acteurs situés en amont et en aval de la restauration collective. Toutefois, cette coopération ne signifie pas une convergence des objectifs : communes, producteurs et intermédiaires expriment des attentes et rencontrent des freins différents, comme l'ont montré nos entretiens. L'analyse présentée dans ce chapitre repose sur un corpus de dix entretiens semi-directifs menés auprès de collectivités, producteurs et structures d'accompagnement, complété par le questionnaire en ligne ainsi que l'étude de documents stratégiques (plans alimentaires territoriaux, cahiers des charges, rapports institutionnels). À partir de ces données, nous avons identifié les formes contractuelles mobilisées et les dynamiques relationnelles qui en découlent. Nous proposons ainsi de réaliser dans un premier temps, une typologie des acteurs de la contractualisation à partir des critères détaillés dans l'introduction (rôle dans la chaîne, degré d'engagement contractuel, motivations et contraintes). Dans un second temps, nous analyserons les formes contractuelles privilégiées et, enfin, les tensions qu'elles génèrent.

2.1 Typologie des acteurs impliqués

2.1.1 Les collectivités : compétences, motivations et contraintes

Le nombre de collectivités engagées dans des projets de fermes communales augmente progressivement et notamment sur le territoire métropolitain qui concentre une forte demande (voir Figure 11). Cette demande peut être évaluée par le nombre important d'événements centrés autour de thème de la reterritorialisation de l'alimentation ainsi que par l'intérêt que suscitent les cas de Romainville ou Villejuif (source : entretien). Le tableau suivant permet de voir avec plus de précision les communes et syndicats d'intercommunalités interrogés ainsi que les projets menés dans le cadre de l'approvisionnement de leur restauration collective.

Tableau 6 - tableau comparatif sur les modes de recours à la contractualisation observés chez les collectivités et syndicats de restauration collective (source : entretiens, questionnaire, rapports d'activité)

Collectivité/ syndicat	Cuisine centrale	Nombre de repas	Partenaire (recherche, associatifs, économiques)	Projet foncier agricole
Gennevilliers	Non	15000/jours	Recherche, économiques	Oui
Romainville	Mixte	3000/jours	Société civile, économiques, recherche	Non
Paray-Vieille-Poste	Oui	1200/ jours	Recherche, économiques	Oui
Villejuif	Non	4000/ jours	Recherche	Oui
Paris XXe (Caisse écoles)	Oui	~13 300/jours	Recherche, économiques	Non
Chaville	Transition vers une régie	~1500/jours	Recherche, économiques	Non
Rungis – ferme Rimarin	Non	-	Recherche, Chambre d'Agriculture	Oui
Orly	Oui	~2500/ jours	Economiques	Non
Fontenay-sous-Bois	Oui	4500/jours	Associations, communes, Chambre d'agriculture	Non
Vaucresson	Oui	650/ jours	Economiques	Non
Courbevoie	Oui	-	-	Non
Nanterre	Oui	9000/jours ²⁹	-	Oui
Aulnay-sous-Bois	Oui	1.6 millions/ an	Economiques	Non
Bobigny	Oui	-	Economiques	Non
Maisons-Alfort	Oui	4400/jours	-	Oui

²⁹ Source : Nanterre.fr

Collectivité/ syndicat	Cuisine centrale	Nombre de repas	Partenaire (recherche, associatifs, économiques)	Projet foncier agricole
SYREC ³⁰	Oui	13000 /jours	Economiques, MGP	Oui
Tables Communes ³¹	Oui	43000/jours	Economiques, MGP	-
Chatenay-Malabry	Oui	3000/jours	-	Oui

Légende :

- **Cuisine centrale** : Les acteurs ont la compétence sur la cuisine centrale municipale.
- **Partenariats** : au moins un partenariat actif avec la recherche, la société civile ou des acteurs économiques.
- **Objectif politique fort** : volonté politique affirmée en faveur de l'alimentation durable ou de l'agriculture de proximité.
- **Projet foncier agricole** : projet d'acquisition ou d'exploitation de foncier agricole.
- **Régie agricole** : existence d'une régie municipale agricole (production en interne).

Le tableau 6 permet de mettre en évidence une grande diversité dans les pratiques contractuelles. Trois éléments structurants ressortent néanmoins de ce tableau comparatif : le choix du mode de gestion de la cuisine (régie ou cuisine centrale externalisée), le volume, de repas et l'existence (ou l'absence) d'un projet foncier agricole.

Premièrement, la distinction entre régies municipales, cuisines centrales et modèles hybrides traduit une vision politique différente de la restauration collective. Certaines souhaitent assurer de manière directe et décentralisée leur restauration collective, à l'instar d'Aulnay-sous-Bois ou Bobigny qui possèdent leur cuisine centrale et ne souhaitent pas forcément acquérir des espaces agricoles, quand d'autres communes comme Gennevilliers, n'ont pas la compétence sur la restauration collective mais s'engagent dans des projets d'acquisition, leur permettant ainsi d'articuler plus étroitement production et approvisionnement. Dans des cas intermédiaires comme à Romainville, on observe une combinaison entre production partiellement internalisée (production locale mais aussi externe via des marchés publics) et gestion décentralisée des repas.

³⁰ Le Syndicat pour la restauration collective (SYREC) est un établissement public de coopération intercommunal de type Syndicat Intercommunal à Vocation Unique (SIVU) rassemblant les villes de Gennevilliers, Saint-Ouen et Villepinte, elle a pour mission la confection de repas, la cessions de marchandises aux convives (scolaire, portage à domicile) dont elle a la charge (SYREC, 2023)

³¹ Tables Communes est un EPCI présent dans les départements du 60, 77, 93, 94 et 95 représentant près de 15 communes (source : <https://tablescommunes.fr/qui-sommes-nous/>).

Deuxièmement, les grandes structures telles que Table Commune avec 43 000 repas/ jours, s'appuient principalement sur des partenariats économiques et institutionnels, sans nécessairement investir dans des projets de foncier agricole. Leur taille critique les incite à chercher davantage la stabilité et la fiabilité à travers des relations plus standards, ce qui limite la possibilité de structurer des filières locales adaptées à leurs besoins. A l'inverse, des communes de taille moyenne comme Paray-Vieille-Poste peuvent expérimenter à petite échelle des projets fonciers agricoles plus directement intégrés où la flexibilité et la proximité prennent le pas sur les volumes. La comparaison invite à réfléchir sur la transférabilité des modèles et sur la capacité des communes à articuler trois objectifs souvent contradictoires : garantir des volumes suffisants, assurer la viabilité économique des exploitants et maintenir des prix accessibles aux convives. Ces objectifs sont autant de motivations différentes pour les acteurs interrogés comme l'illustre le tableau suivant.

Figure 6- Synthèse des opinions concernant les incitations à la contractualisation (source : entretiens et questionnaire, 2025)

	Non	Plutôt non	Neutre	Plutôt oui	Oui
Propriété foncière	8		2	1	4
Transparence sur l'origine des denrées			3	2	10
Indépendance vis-à-vis des fournisseurs	5	1	2	4	3
Sécurité juridique	3	1	4	4	3
Sécurité d'approvisionnement	2		5	2	6
Réduction des contraintes pour l'agriculteur		3	4	5	3
Stabilité des prix		5	2	6	3
Bonne rémunération des exploitants			4	7	4
Simplicité administrative	2	3	8	2	

Pourtant, face aux motivations affichées, se trouvent de nombreux freins. Parmi eux, le montage juridique apparaît comme le principal obstacle à la contractualisation. En fonction de la nature du projet (achat de foncier, restructuration des marchés.) le choix de la forme contractuelle est plus ou moins évident. La question de l'approvisionnement alimentaire en lui-même repose sur plusieurs codes comme en faisait déjà l'état la **Erreur ! Source du renvoi introuvable..** C'est également ce dont font part les collectivités de Gennevilliers et Rungis qui possèdent, ou sont en cours d'acquisition d'espaces agricoles : « Le juridique et trouver quelqu'un, ce sont les deux grands défis. » (C.C Gennevilliers). Il est nécessaire de se fixer des objectifs clairs au préalable, ces derniers une fois identifiés, exerceront une influence directe sur le type de foncier ainsi que sur la forme juridique qu'il prendra. C'est notamment

le cas à Chatenay Malabry où la ville partait au départ sur un objectif d'approvisionnement de sa restauration collective et va choisir de faire appel à un prestataire extérieur, l'ESAT Vivre, pour exploiter son terrain. Ce choix leur a permis d'externaliser les coûts liés à la formation d'agents. Par ailleurs, l'entretien et la gestion de l'espace assurés par l'entreprise, permettent d'avoir un certain rendement dès les premières années.

De plus, la nature même du travail d'insertion de l'ESAT Vivre, a permis de changer les objectifs en faveur de davantage d'inclusion dans le quartier et de renforcer le contact avec les habitants, qui ont accès à 20% de la production en vente directe. Bien qu'il pose les conditions de l'échanges, l'objectif n'est pas un objet fixe et peu évoluer dans le temps. Ainsi, les communes engagées dans ces processus font face à une longue première étude généralement accompagnée par des acteurs économiques ou de la recherche afin de fixer les attentes et finalités du projet. La transparence des données a été citée comme une autre motivation majeure à la contractualisation, elle permet en effet de valoriser la production ainsi que le travail des cuisiniers auprès des convives et de leurs familles. Mais si l'approvisionnement local est privilégié, la régularité est une demande de la part de l'aval : « On ne veut pas subir les ruptures affichées des grossistes. » (M.-D. T, Caisse des écoles du XXe arrondissement de Paris).

2.1.2 Agriculteurs : profils, attentes et freins à la contractualisation

Dans le cadre de cette recherche, nous avons pu interroger deux producteurs aux profils très différents : à Rungis, un maraicher indépendant en reconversion, et à Chatenay-Malabry une structure d'insertion professionnelle. Les témoignages recueillis auprès des collectivités et de la Chambre d'agriculture ont permis d'apporter des éléments supplémentaires sur les caractéristiques de leurs exploitants ainsi que sur les freins rencontrés face à la contractualisation.

Parmi les freins identifiés se trouvent les coûts liés à la recherche de débouchés, à la négociation, au transport et au contrôle. Comme rappelé précédemment, la théorie des coûts de transaction (Williamson, 1985), souligne que la contractualisation vise à réduire les incertitudes et les coûts liés à la coordination entre les acteurs. La mise en place d'un contrat contribue ainsi à limiter ces coûts de recherche, souvent non négligeables pour les agriculteurs. L'exploitante de la ferme des Frémis souligne par exemple que la recherche de débouchés occupait une part trop importante de son temps de travail. Contractualiser avec la ville lui a permis de sécuriser un débouché pérenne : « L'avantage, c'était vraiment le fait de se recentrer sur son métier, le fait d'avoir un salaire fixe, d'avoir un seul lieu de distribution. » (C.D., Villejuif). Cette même préoccupation se retrouve à Rungis, où un exploitant exprime ses attentes quant de la création d'un espace de vente commun avec les autres exploitations de la Plaine Montjean. La présence de débouchés clairs apparaît ainsi comme la principale attente des exploitants, comme en

témoigne l'association AgriParis Seine, dont l'un des objectifs est la structuration de filières agricoles pour approvisionner la restauration collective des communes du bassin de la Seine.

Cette attente est également exprimée par la SCIC Terre de Sources³², qui mise sur ses capacités de structuration de filières et de mise en relation avec les consommateurs franciliens, notamment parisiens. Actuellement, la SCIC commercialise ses produits labellisés auprès de magasins et de collectivités du bassin rennais et a pour ambition d'étendre son réseau de distribution. La restauration collective apparaît alors comme un débouché stratégique, tant par les volumes qu'elle représente que par l'impact qu'elle peut générer : « On va reconstituer ces filières de production, en les faisant contractualiser. » (D.H., Terre de Sources). La contractualisation s'opère à plusieurs niveaux : entre les agriculteurs, la SCIC et les collectivités acheteuses, et repose sur une transparence entre les coûts de revient et les prix rémunérateurs. Le choix du type de contrat dépend notamment de la fréquence des transactions, du degré d'incertitude et de la spécificité des actifs, trois dimensions clés identifiées par Williamson (1985) dans l'analyse des modes de gouvernance.

L'une des forces du projet d'AgriParis Seine réside dans le nombre important d'acteurs engagés (3 métropoles, deux agglomérations, la ville de Paris et sa régie Eau de Paris, le PETR du Nord de l'Yonne) mais aussi un territoire vaste avec une forte présence agricole (environ 1500 fermes label rouge, 2 pêcheries MSC, 60 éleveurs et éleveuses bovins...), et une population de près de 8 millions d'habitants, lui confère une influence significative sur le territoire. En effet, si les opérateurs cherchent à réduire les risques liés aux fluctuations des conditions de marché, la structuration d'une filière régionale constitue un levier pour stabiliser ces marchés (Mazé, 2007). Cette logique rejoint également les travaux sur la gouvernance des filières (Ménard, 2018), qui souligne l'importance des dispositifs contractuels et des arrangements hybrides pour coordonner des acteurs hétérogènes.

Dans le cas de Terre de Sources à Rennes, les collectivités rémunèrent une prestation de service : la protection des aires de captage via des pratiques agricoles encadrées plutôt qu'un simple bien alimentaire. Ce mécanisme permet notamment de contourner les restrictions relatives aux produits locaux dans les marchés publics et offre aux agriculteurs la possibilité de fixer leurs prix en fonction de leurs coûts de revient. Cette approche illustre la montée en puissance des contrats relationnels (MacNeil, 1978), qui reposent sur la confiance, la flexibilité et la coopération à long terme, au-delà des simples clauses juridiques. Les fermes interrogées présentent certaines caractéristiques communes. Si elles ne sont pas sur le territoire de la communes (Chatenay-Malabry, Maisons-Alfort, Rungis), elles sont généralement situées à moins de 200km des communes (Paray-Vieille-Poste, Villejuif) ce qui permet de

³² Créée en 2022, elle a pour objectif de protéger les ressources naturelles (eau, air, biodiversité) via des modes de production agricole durables, en structurant les relations entre agriculteurs et collectivités. Pour se faire, elle agit comme intermédiaire logistique et administratif entre producteurs et restauration collective en favorisant la signature de contrats individuels entre la coopérative et chaque agriculteur. Terre de source travaille également sur l'élaboration d'un PSE permettant l'émergence de contrats directs entre syndicats d'eau et agriculteurs avec pour objectif sécuriser les transitions agricoles par des subventions forfaitaires sur 5 à 7 ans.

faciliter les échanges et visites de ferme. En effet, comme nous avons pu l'expliquer plus haut, les fermes urbaines et péri-urbaines sont souvent multifonctionnelles et concernent, la fonction sociale, via l'intégration des habitants dans le projet, la fonction environnementale (biodiversité du sol, préservation des espaces grâce aux nichoirs, haies, etc.), la préservation ou la prévention de la santé humaine (légumes sains, sans pesticides), la fonction éducative (jardinage, saisonnalité des produits), ainsi que l'aménagement urbain (lutte contre les îlots de chaleurs, paysages comestibles) et enfin la fonction économique (création de nouveaux emplois) que l'on retrouve dans les cas étudiés (Saint-Gès, 2020). Cela s'inscrit dans le paysage même de ces fermes, comme l'illustrent les figures 6 et 7, diverses fonctions se côtoient sur un même espace : promenade, production et habitations à Rungis, serres productives, transformation et compostage à Chatenay-Malabry. Cette diversité explique également les divergences en termes de nombre d'emploi temps plein (ETP) sur les fermes, celles qui sont tournées uniquement vers la production nécessitent moins de main d'œuvre que celles qui vont faire de l'insertion ou de la sensibilisation.

Tableau 6 - Typologie des agriculteurs interrogés contractualisant avec des collectivités métropolitaines

Lieu de production	Lieu de consommation	Surface exploitée / surface totale	Forme contractuelle	Nombre d'ETP sur la ferme
Argenteuil	Gennevilliers	10/ 36 ha	Concession	1.5
Seine-et-Marne (OP)	Yvelines	-	Marché public	-
Tannerre-en-Puisaye	Villejuif	3/ 12 ha	Régie municipale	2
Rungis	Rungis	1/ 14 ha	Commodat	1
Maisons-Alfort	Maisons-Alfort	1000m ² / 0.2 ha	Régie municipale	1.5
Saint-Chéron	Paray-Vieille-Poste	5000 – 9000 m ² / 14 ha	Régie municipale	4
Châtenay-Malabry	Châtenay-Malabry	3800m ²	Prestation de service	3.5

Figure 7 - Carte de la ferme Volterre à Châtenay-Malabry (source : Merci Raymond)



Depuis 2024, la ferme Volterre de Châtenay-Malabry est exploitée sur une parcelle de 3 800 m² par l'ESAT Vivre, suite à l'obtention d'un marché public « réservé ³³ » lancé par la ville. L'équipe, composée d'une dizaine d'encadrants et de travailleurs en situation de handicap, a réussi à produire près de deux tonnes de légumes, fruits et herbes aromatiques dès la première année.

80 % de la production est destinée à la cuisine centrale de la ville, aux crèches et au service de portage à domicile. Les 20 % restants sont vendus en direct, constituant un revenu complémentaire pour l'ESAT. Située à proximité d'établissements scolaires, la ferme accueille régulièrement des visites et des activités pédagogiques, renforçant son rôle de lieu de sociabilité et d'ouverture au sein de la commune.

³³ Marché public dans lequel seules les entreprises permettant l'insertion de personnes en difficultés peuvent répondre

Figure 8 - Carte de la Plaine Montjean à Rungis (source : Valophis)



La ferme de Frémis est une exploitation maraîchère d'un hectare. Depuis l'été 2025, elle est mise à disposition d'un exploitant sous la forme d'un commodat, permettant à ce dernier de bénéficier de l'usage du terrain pour une durée indéterminée. La commune a cependant la possibilité de récupérer cette parcelle après usage.

La ville accompagne l'exploitant avec les équipements et soutiens suivants :

- Un logement de fonction
- Une cuve de récupération d'eau
- Un réseau d'arrosage enterré
- Un tracteur mutualisé
- Un projet de haies brise-vent
- Un point de vente envisagé sur place

La municipalité souhaite faire de cette plaine un espace multifonctionnel, intégrant :

- La production agricole locale
- La préservation de la biodiversité
- L'éducation à l'alimentation durable
- Le lien social et l'ouverture aux habitants

À la suite d'une expérience difficile avec l'exploitante précédente, la commune a choisi d'associer un contrat foncier à un contrat d'approvisionnement via un appel à projet. Ce dispositif encourage le producteur à vendre sa production localement et à approvisionner la restauration collective (les volumes restant à définir), en partenariat avec Sodexo, prestataire en charge de la restauration municipale.

2.1.3 Intermédiaires : coopératives, chambres et plateformes d'échanges

Les acteurs intermédiaires représentent ici les coopératives, les chambres et autres structures d'accompagnement dans les échanges entre les agriculteurs et les collectivités. Ces dernières s'étant progressivement éloignées du monde rural ont, dans le même temps, perdu cette compétence et font ainsi appel à de nouveaux acteurs afin de les accompagner dans des projets comme l'achat de ferme ou la refonte de nouveaux marchés pour la restauration collective. Parmi eux la Coopérative bio Île-de-France (Coop bio idf) et le Groupement des Agriculteurs Bio d'Île-de-France (GAB idf) ont été cités de nombreuses fois et interrogés dans le cadre de cette recherche.

La coopérative Bio Île-de-France est une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) depuis 2014. Elle regroupe des agriculteurs (en agriculture biologique), des collectivités et des acteurs privés franciliens avec, pour objectif, de garantir une meilleure rémunération aux producteurs tout en garantissant un prix juste pour les consommateurs, en reversant 75 % du prix de vente aux agriculteurs. En s'approvisionnant auprès de 80 fermes agricoles, elle offre une relative stabilité en termes de prix et d'approvisionnement. Cependant, malgré ces précautions, des pénuries sur certains produits peuvent survenir. Ce problème n'est pas propre au secteur biologique : il se retrouve également dans le secteur conventionnel, où la restauration collective est souvent considérée comme un « accident » par les grossistes, car elle reste moins rémunératrice que les ventes aux restaurateurs et commerçants et donc moins prioritaire. À l'échelle de l'Île-de-France, la restauration collective ne représente encore que 0,5 % des modes de commercialisation des producteurs (Métropole du Grand Paris, 2025).

Cette fragilité s'est accentuée lors de la crise sanitaire liée à la Covid-19, qui mena à la fermeture de nombreux établissements, privant ainsi les producteurs d'un débouché. Par ailleurs, malgré un intérêt croissant pour l'alimentation durable, le secteur du bio traverse une crise avec une baisse de la consommation située entre -25 % et -30 % entre 2021 et 2023. Cette crise ne se limite pas à la restauration collective : « Cette crise s'explique d'abord par l'inflation généralisée des prix qui s'applique aux produits alimentaires depuis de nombreux mois, faisant baisser le pouvoir d'achat des Français. » (Couet, 2023). Cette crise permet de tester les limites d'un mode de gouvernance hybride (Ménard, 2018) combinant coordination marchande et coopération institutionnalisée, afin de répondre à la fois aux attentes des producteurs et aux contraintes des acheteurs publics. Face à des chocs exogènes (inflation, crises sanitaires) et à la baisse de la demande, il est nécessaire d'apporter des politiques publiques incitatives pour soutenir la transition alimentaire.

Un problème analogue est présent au sein du GAB Île-de-France qui travaille étroitement avec les collectivités et les accompagne dans leurs démarches d'achat via les marchés publics : « la demande vient des collectivités. Elle peut venir des agriculteurs, ça, c'est un fait, mais je pense qu'aujourd'hui, la demande, elle est davantage tractée par la collectivité qui a, d'une part, ce souhait de bio pour se

conformer à la loi EGalim, et d'autre part souvent une volonté politique d'engagement pour des filières qui soient les plus locales possible. Et donc on retrouve dans l'équation du bio local et donc les productions de la région et donc après c'est à nous de faire le lien » (C.T, GAB idf). Cette dynamique soulève des questions partagées par plusieurs acteurs interrogés : la demande émanant de la restauration collective est-elle suffisante pour structurer en amont des filières locales ? Les intermédiaires, plus proches des collectivités, semblent considérer que la demande doit s'organiser sur une plus grande échelle et reposer sur une meilleure coopération et une entente entre les acteurs. C'est justement à cette intersection qu'ils se situent : « Le temps politique, le temps technique et le temps agricole [...] c'est là où nous, on se place au GAB. » (C.T, GAB idf). Fondé en 1988, le GAB Île-de-France rassemble les producteurs franciliens engagés en agriculture biologique. Positionné à la fois sur l'amont et l'aval de la filière, il a pour mission d'accompagner et de soutenir les projets d'installation et de conversion, ainsi que les exploitations biologiques déjà en place, dans un objectif de pérennité et de prospérité.

La contractualisation s'accompagne souvent d'un développement d'actifs humains spécifique via la formation du personnel à du conseil technique spécifique, la diffusion d'un bulletin technique auprès des agriculteurs ou encore la mise en place d'une plateforme de conseil dédié (Capillon & Valceschini, 1998). Ces outils favorisent les échanges et bonnes pratiques ainsi que la diffusion informelle d'informations (Cholez et al., 2020 ; Cholez, 2019). Ces dernières peuvent passer par la forme d'un collectif autour d'un bulletin technique ou constituer des organisations de producteurs avec un statut juridique (SCIC, OP, AOP...). C'est ce dont fait état J.G à la Chambre d'agriculture chargée de l'animation d'une organisation de producteurs bovins : « On fait juste la partie négociation pour les éleveurs [...] On réunit tout le monde pour construire une filière qui fonctionne. ». Ces acteurs constituent de réels ponts avec le secteur public qui n'a pas cette culture du sourcing, en proposant au même endroit un ensemble de productions recherchées par les communes. Ces dernières parviennent à atteindre leurs objectifs sans effectuer de recherches extensives auprès des agriculteurs. Cela n'empêche pas la nécessité d'un accompagnement dans la rédaction des marchés, la sélection des critères, etc. Plus le projet est important, plus le recours à ces intermédiaires semble systématique comme le fait comprendre A.D d'AgriParis Seine, « [...] le maillon agricole, aujourd'hui, on n'a pas les capacités d'aller aussi finement. » les coopératives de producteurs permettent de rendre visible une production locale.

2.1.4 La société civile, un quatrième acteur à la fois initiateur du changement et client final

Dès les années 1990 (Chiffolleau, 2019), le processus de reterritorialisation s'amplifia avec des initiatives de collectivités (Lons-le-Saunier, Toulouse) à l'échelle nationale et trouve des échos au sein des pouvoirs législatifs et de la population. Les citoyens et acteurs de l'ESS sont impliqués dans la transition alimentaire par leurs achats et par leurs revendications comme l'explique Parodi (2007) : « Le

développement de la société démocratique occidentale, telle qu'on la connaît aujourd'hui, a suscité la mise en scène dans les rapports marchands d'un sujet reconnu comme maillon indispensable dans la chaîne commerciale, le consommateur.[...] c'est lui qui peut susciter la présence dans le marché de tel ou tel produit, il s'agit d'une « figure mobile³⁴ » qui est au cœur du marché ». Le consommateur influence le marché (bien qu'étant également fortement influencé par l'offre qu'on lui propose) donc la production par son acte d'achat. Par conséquent, il ne doit pas être ignoré dans le processus de décision. On l'observe notamment avec l'augmentation de commerces de proximité spécialisés en vente de produits biologiques. Sur la ville de Paris, on comptabilise en 2020 près de 375 enseignes d'alimentation durable, marquant une augmentation de 110% par rapport à l'année 2018 (APUR, 2020). Cette considération croissante pour une consommation engagée s'explique en partie par la redéfinition de « certaines valeurs morales, politiques et sociales, associées à l'achat équitable, [qui] permettent d'exercer une consommation réflexive. » (Parodi, 2007). Ainsi, « ceux qui connaissent les avantages de ce type d'achat, par opposition à un achat de type conventionnel, et qui le pratiquent, font le choix, en tant que consommateurs, de s'inscrire dans une démarche d'engagement citoyen à partir de l'acte d'achat » (Parodi, 2007). Consommer local est une manière de s'engager et de se « réaliser »³⁵. Cet engagement concerne tous les âges et peut prendre plusieurs formes. Que ce soit par l'achat des collectivités ou des parents de produits issus d'agriculture durable, ou par la gestion de sa consommation et la lutte contre le gaspillage par les enfants : « L'enfant ne doit pas être que consommateur. Il doit être acteur de son repas [...] » (M.B et A.M, Paray-Vieille-Poste)

Pourtant, cette consommation reste très localisée et est mal répartie sur le territoire métropolitain. Si 22% des Parisiens n'ont pas accès à une alimentation durable de proximité (APUR, 2020), ce chiffre augmente de manière significative dans d'autres communes de la Métropole du Grand Paris du fait de ressources insuffisantes, mais aussi de difficultés physiques d'accès. L'alimentation durable reste l'affaire de peu de personnes à la fois pour des raisons d'accès économique et d'accès physique très inégaux, c'est pourquoi la restauration collective tente de rétablir un équilibre en proposant des repas de qualité au plus grand nombre et notamment dans le milieu scolaire. Ainsi la ville de Paris dans le cadre de sa stratégie d'alimentation durable, a pour objectif de généraliser l'alimentation durable dans la restauration collective, de développer l'activité commerciale et de structurer la filière des circuits-courts, de la production à la consommation. Cet objectif est également partagé par la ville de Romainville qui, appuyée par le collectif « les pieds dans le plat » et la SCIC « nourrir l'avenir », ensemble ils ont mené la transition de la cuisine de l'école Maryse Bastié vers du 100% bio et 100% local. D'autres acteurs citoyens de Romainville se sont également mobilisés comme Isabelle Bretegnier, diététicienne

³⁴ F. Cochoy, « Figures du client, leçons du marché », Sciences de la société, no 56, 2002, p. 6

³⁵ E. Enriquez, « La déconsidération généralisée », dans C. Haroche et J.-C. Vatin (dir.), La considération, Paris, Desclée de Brouwer, 1998, p. 2

nutritionniste : « Il y a 10 ans, en fait, j'ai cofondé un collectif de parents, qui s'appelle « pas d'usine, on cuisine ». Nous étions indignés, en colère par rapport à l'offre alimentaire qui était présente dans les assiettes de nos enfants. [Désormais] on a beaucoup de fibres, de vitamines, d'antioxydants. C'est vraiment une nutrition qui est bienveillante par rapport aux enfants. Nous sommes aussi dans une ville où, certains enfants, c'est le seul repas de la journée. Donc ce repas, il est vraiment important en matière d'équilibre »³⁶. L'intégration des convives se fait via des moments d'échanges lors du repas, dans le service, à travers des visites de fermes. Parfois, leurs parents sont à l'origine ou ont participé au changement afin d'améliorer leur alimentation. A la fois initiateur et récepteur du changement, les consommateurs peuvent avoir une place dans les transitions de la restauration collective³⁷.

Nous avons pu à travers notre étude interroger une grande diversité d'acteurs de la restauration collective (syndicat, responsable cuisine centrale), communes et agriculteurs ou leurs représentants mais pas les consommateurs qui n'agissent pas de manière directe sur la contractualisation. Chaque maillon de la chaîne alimentaire se retrouve confronté à des problématiques qui lui sont propres ainsi qu'à des motivations diverses face à la contractualisation. Si certains y voient une obligation légale de conformité, d'autres considèrent cette transition comme une opportunité de fournir davantage de produits de qualité et de proximité à un territoire en mutation. Cette diversité se reflète dans les choix que chaque acteur fait dans les moyens de s'approvisionner et, par conséquent, dans les formes de contractualisation mobilisées.

Afin de structurer les approvisionnements de la restauration collective, les collectivités disposent de plusieurs outils :

- La sensibilisation aux impacts de l'alimentation
- La création ou le maintien d'espaces agricoles, d'équipements agricoles sur leur territoire
- La restructuration de la commande publique afin d'intégrer plus d'aliments durables et de proximité.

Afin de mettre ces projets en place, les collectivités doivent se positionner sur les formes de contractualisation actionnables. Dans le champ alimentaire, on peut distinguer trois formes de contractualisation alimentaire :

1. La régie municipale : « C'est la ferme municipale qui va approvisionner la cantine. »
2. Le marché public : classique, mais contraint sur la question locale

³⁶ Entretien avec Brut média en mars 2023

³⁷ Si l'exemple de Romainville permet de voir une intégration de ces acteurs dans le processus de décision, il est en réalité très difficilement applicable dans les autres communes interrogées. Ces dernières peinent à mesurer les impacts auprès de la population ainsi que leurs revendications. Il y a ainsi tout un enjeu lié à la communication sur les actions menées par la commune.

3. La concession de service public : « On confie à un prestataire le soin d’exploiter le service public. » (A.L, avocat à la cour)

Les collectivités interrogées ont mobilisé des formes de contractualisation différentes dans le cadre de leur approvisionnement alimentaire ce qui s’explique avant tout par une volonté politique des élus mais aussi par les contraintes spécifiques de chaque territoire qui comportent à la fois des enjeux fonciers, budgétaires et administratifs.

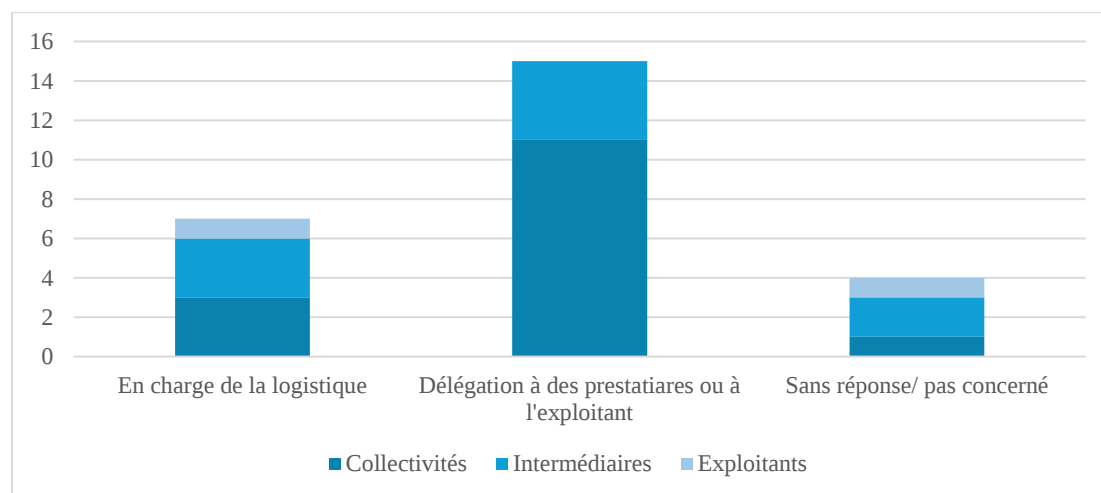
2.3 Dynamiques territoriales et gouvernance alimentaire

2.3.1 Mutualisation des ressources et ingénierie territoriale : logistique, foncier

L’une des principales difficultés liées à la production de proximité concerne le transport des denrées alimentaires jusqu’aux cuisines centrales. Les collectivités s’occupent rarement elles-mêmes de la collecte auprès des exploitations agricoles et laisse aux agriculteurs ou aux grossistes le soin de le faire, comme l’illustre la figure 11. Or, la logistique constitue un métier à part entière, exigeant en termes de temps et d’effort physique, et représente une contrainte supplémentaire pour les producteurs.

Comme le souligne N.R. d’Eau de Paris lors de notre entretien, la région parisienne peut sembler complexe sur le plan logistique, en raison du nombre important des points de livraison (parfois à l’échelle d’une intercommunalité) et des difficultés de circulation. Cette réalité renforce la nécessité de mettre en place des points de collecte identifiés. C’est l’objectif du projet Approv’halles (Département de la Seine et Marne, 2024), qui a installé un point de regroupement à Provins (77) pour les produits laitiers et la volaille, et organise la collecte directe des fruits et légumes avant d’assurer la distribution du « dernier kilomètre » vers les lycées de l’est parisien et de la Seine-et-Marne. La Caisse des écoles du XX^e arrondissement de Paris adopte une démarche similaire en prenant en charge la livraison finale jusqu’à ses établissements scolaires.

Figure 9 - Graphique comparatif de la prise en charge de la logistique (livraison et transformation) par les acteurs interrogés



La livraison et la gestion logistiques est l'un des aspects les plus coûteux de la contractualisation, un manque de coordination entre les acteurs mène à une allocation sous-optimale des ressources (temps, financiers (Bogetoft & Olesen, 2002). C'est ce qu'illustre le cas de la ville d'Orly où les contraintes furent telles qu'elles ont nui à la contractualisation. En effet, le partenariat entre la commune et un éleveur de volailles de la région n'a pas pu aboutir en raison de contraintes logistiques et de problèmes dans gestion des volumes.

2.3.2 Un équilibre fragile entre rentabilité de l'exploitation agricole et objectifs publics

Du côté des collectivités, la planification des menus doit concilier saisonnalité des produits et anticipation des besoins, afin de permettre aux exploitants de programmer leurs cultures. Cette coordination impose des prévisions sur des périodes plus courtes que dans les circuits classiques et nécessite des solutions de remplacement en cas d'indisponibilité. Elle requiert également une grande flexibilité de la part des équipes de restauration. Pour les agriculteurs, les contraintes sont tout aussi importantes : accès tardif au foncier lors de l'installation, calendrier de plantation non optimal, ou encore incertitude sur les volumes à livrer. Ces difficultés peuvent compromettre leur capacité à honorer les engagements et fragiliser leur viabilité économique.

À cela s'ajoute un décalage structurel entre les objectifs de la restauration collective (maintenir un coût bas pour les convives), et ceux des producteurs, qui doivent couvrir leurs charges et dégager un revenu suffisant. Dans de nombreuses communes, les marchés publics peinent à trouver des offres compatibles avec le budget imparti. Certaines collectivités ont choisi d'augmenter le prix moyen des denrées pour mieux rémunérer les producteurs, à l'image de Fontenay-sous-Bois, qui a relevé son coût matière de pour atteindre 2,30 € par repas (C.M, Fontenay-sous-Bois) sans le répercuter sur les convives.

Cependant, le prix ne doit pas être le critère dominant dans les marchés publics et représente généralement 30 à 40 % de la pondération, en concurrence avec des critères qualitatifs. La nature d'intérêt général de la restauration collective justifie ces ajustements. Ce choix est également assumé par les collectivités ayant opté pour la régie municipale : la production étant réalisée par la ville pour ses propres besoins, l'ensemble des coûts (intrants, main-d'œuvre, service des repas) est internalisé, ce qui facilite l'adaptation des prix. À Villejuif et Paray-Vieille-Poste, par exemple, les exploitants, en tant qu'agents communaux, n'ont pas d'objectif de rentabilité, les services s'ajustent à la production disponible. Pour les exploitants indépendants travaillant sur des terrains communaux, la rentabilité passe souvent par la diversification des activités. À Gennevilliers, la ville envisage ainsi de compléter les revenus de l'exploitant agricole par des prestations pédagogiques (visites, ateliers scolaires) rémunérées par la collectivité. Ce travail supplémentaire est présenté comme un moyen de compenser la baisse des commandes estivales et valorise des externalités positives mais il reste à déterminer à combien s'élève la valeur travail (compétence, salaire horaire, manque à gagner) et déterminer si ces deux activités sont

équivalentes sur ce plan, d'autant plus que l'été est une période importante en termes de production et qu'il faut vite écouler ou transformer pour pouvoir les valoriser.

Comme le soulignent Reynaud et Bonroy (2025) : « ces contrats sont un moyen d'obtenir un contrôle plus ou moins fort sur des actifs économiques (y compris le capital humain) sans recourir à l'intégration verticale ». L'exemple de Gennevilliers illustre cette logique où la concession permet à la commune d'externaliser les coûts liés à la gestion d'un agent municipal supplémentaire (salaire, charges). Cette question se pose également pour les associations gestionnaires d'espaces agricoles pour le compte des mairies. L'ESAT Vivre à Châtenay-Malabry illustre ce cas puisqu'ils doivent concilier pérennité économique et objectifs sociaux et inclusifs, ce qui demande un niveau de rémunération suffisant pour maintenir leur activité. Le manque d'études comparatives sur les résultats courts et moyens termes sur ces projets ne nous permet pas d'avoir une vision optimale des coûts bénéfiques mais il apparaît de façon claire, que ces projets sont le résultat d'une volonté politique (soit de s'engager, soit de désengager de ce type de projet en régie) et/ ou d'opportunités à l'instar de la ferme de Villejuif qui suit un double-objectif.

2.3.3 Le rôle des outils numériques et des espaces d'échange dans la formalisation des relations

Dans un contexte de recomposition des systèmes alimentaires, les plateformes d'échanges³⁸ apparaissent comme des instruments clés pour faciliter la contractualisation entre collectivités et producteurs. Elles répondent à une double exigence : fluidifier les échanges entre des acteurs aux temporalités et modes de fonctionnement souvent disjoints, mais aussi structurer des filières locales capables de répondre aux besoins de la restauration collective.

L'association AgriParis Seine, créée en 2023 à l'initiative de la Ville de Paris, illustre cette dynamique. Ses actions portent en partie sur la cartographie des flux alimentaires, la valorisation des pratiques agricoles vertueuses et le partage de connaissances, faisant d'elle un acteur central de la transition alimentaire régionale³⁹. Cette initiative s'inscrit dans un mouvement plus large marqué par le développement de plateformes numériques jouant un rôle d'intermédiaire technique. Parmi elles :

- Ma-cantine.agriculture.gouv.fr, outil du ministère de l'Agriculture, qui permet aux gestionnaires de restauration collective de renseigner leurs approvisionnements et offre aux citoyens une visibilité sur la qualité de leurs repas ;

³⁸ Outils de mises en relations, de contact entre les acteurs de la restauration collective. Ils peuvent prendre la forme de webinaires, forum d'informations, réunions formelles ou informelles comme ceux organisés à l'initiative de la Métropole du Grand Paris et la Chambre d'Agriculture d'Ile-de-France sur les relations producteurs – communes franciliennes dans l'approvisionnement de la restauration collective, Mars 2025)

³⁹ Statuts d'AgriParis Seine, adoptés par l'Assemblée générale constitutive du 7 juillet 2023

- Vigifoncier (SAFER), qui aide les collectivités à identifier les parcelles agricoles disponibles sur leur territoire.

Ces dispositifs nationaux contribuent à réduire les coûts de transaction liés à la recherche d'information et au suivi des engagements, renforçant ainsi la transparence des échanges. Parallèlement, certaines métropoles, à l'instar de la Métropole du Grand Paris, ont mis en place des instances informelles de dialogue (cellules d'échanges entre collectivités, producteurs, chambres d'agriculture et acteurs de l'ESS). Ces espaces favorisent la préfiguration des relations contractuelles en confrontant attentes et contraintes des différentes parties comme en fait part C.C (Gennevilliers) : « Pour nous, ce sera important de communiquer sur ce qui a fonctionné, mais aussi sur les échecs. ». Ces plateformes, qu'elles soient numériques ou physiques, contribuent à rapprocher les temporalités politiques et agricoles, sécurisant les débouchés pour les exploitants et facilitant l'adaptation aux exigences de la commande publique.

Par ailleurs, certaines métropoles à l'instar de la MGP ont développé des instances informelles de dialogue tels que des cellules d'échanges entre collectivités, producteurs et chambre(s) d'agriculture(s) et d'autres acteurs de l'ESS. Ces espaces d'échange jouent un rôle fondamental dans la préfiguration des relations contractuelles en confrontant les attentes des différents acteurs ainsi que les freins à la contractualisation « Pour nous, ce sera important de communiquer sur ce qui a fonctionné, mais aussi sur les échecs. » (C.C, Gennevilliers). Ces plateformes d'échanges plus ou moins formels contribuent à concilier temps politique et agricole en permettant aux exploitants de sécuriser leurs débouchés et de mieux anticiper les exigences de la commande publique.

Nous avons ainsi pu voir dans ce chapitre la pluralité et la diversité des acteurs. Exploitants agricoles comme collectivités, intermédiaires ou membres de la société civile, mobilisent différentes modalités contractuelles (régie municipale, marché publics, concessions, conventions précaires) qui ont pour ambition de participer à l'approvisionnement alimentaire de la restauration collective. Nous avons également pu voir dans cette seconde partie la manière dont les innovations dans la mise en relation des acteurs à l'instar d'AgriParis Seine, s'efforcent de rapprocher des temporalités et des logiques jusqu'à disjointes tout en renforçant la transparence dans les échanges. Nous verrons ainsi dans un troisième chapitre les effets concrets de ces dispositifs sur les filières locales et tenteront d'identifier les limites et les freins à leur généralisation.

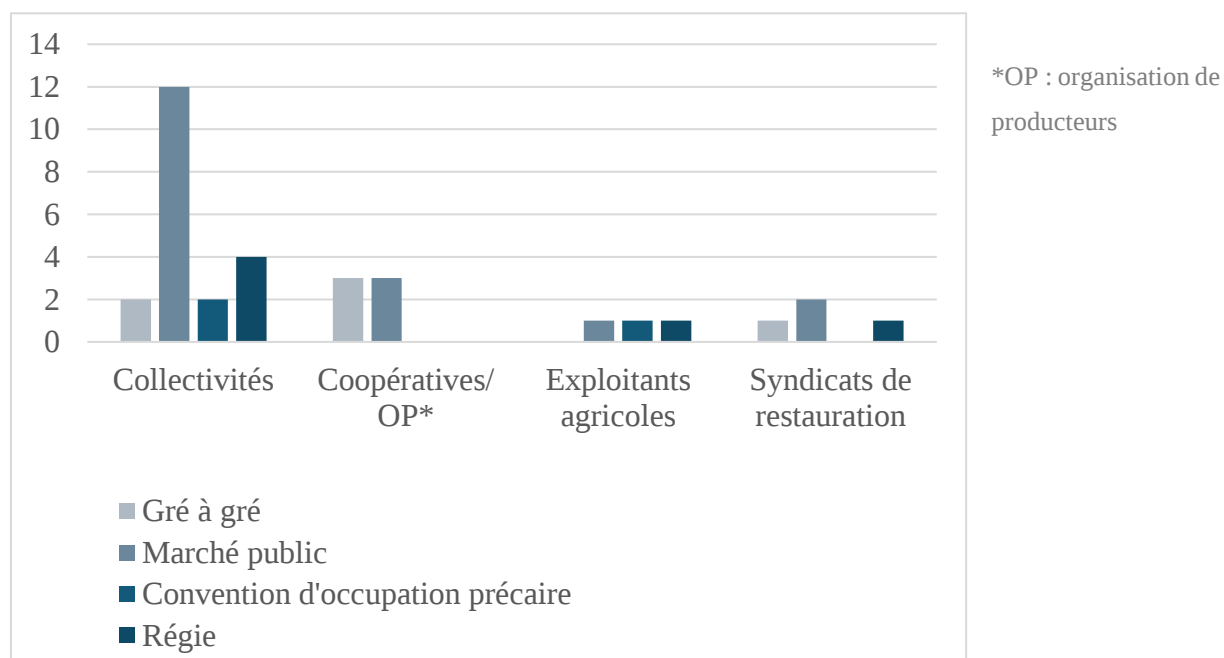
Chapitre 3 – La restauration collective, un mode de gestion particulier

3.1 Un domaine régi par des contrats spécifiques

3.1.1 Quels modes de gestion pour quelles formes contractuelles ?

Le marché public est la forme contractuelle la plus répandue parmi les acteurs interrogés comme en fait l'état le graphique suivant. 100% des acteurs interrogés utilisent les marchés publics pour leur approvisionnement avec une préférence pour le modèle en régie (66% des acteurs interrogés). Cette répartition est également observable à l'échelle de la Métropole où la gestion en régie représente 63% des modes de gestion de la restauration collective. 13% d'entre elles sont en gestion par un syndicat de restauration, environ 20% sont en gestion concédée de délégation de service ou en prestation de service (environ 30%)⁴⁰. Les collectivités en régie doivent gérer le personnel chargé de la conception, la préparation et la distribution des repas ainsi que les encadrants des repas (animateurs, service). Cela impose de gérer les salaires ainsi que la formation de ce personnel comme en font part les villes de Chaville et Romainville qui ont entrepris de recommunaliser leur restauration collective : « Il fallait aussi qu'on achète nous-mêmes nos produits d'entretien, qu'on reprenne la main sur tout ce qui a été traçabilité ou l'hygiène alimentaire » (A.G, Chaville). Cette démarche leur permet à la fois de reprendre la main sur les approvisionnements et d'avoir une gestion plus directe du processus de fabrication et de distribution.

Figure 10 - Les modes de recours à la contractualisation par les acteurs interrogés (entretiens et questionnaire)



Face à l'importance de ces tâches, certaines communes ont opté pour la délégation de service (33% des acteurs interrogés). Ce mode de gestion leur permet de bénéficier d'un certain savoir-faire (gestion

⁴⁰ PAM, 2024

humaine, normes d'hygiène) et d'externaliser les coûts engendrés par le transport, la gestion et la conception des repas. Ces raisons ont motivé les villes de Gennevilliers, Saint-Ouen-sur-Seine, Villepinte et Villeneuve-la-Garenne de mutualiser leurs moyens en matière de restauration collective au sein du syndicat intercommunal SYREC. Les communes bénéficient de l'expertise de ce syndicat ainsi que de ses réseaux en matière d'approvisionnement alimentaires en denrées de qualité et/ ou issus de l'agriculture biologique (GAB, coop bio IDF...) et réduisent par ailleurs leurs risques liés à la non-livraison des repas ou encore la fluctuation des prix sur les marchés agricoles qui est supporté par ces structures qui ont des capacités de gestion plus importantes. Les collectivités vont ainsi déléguer une partie de la gestion et doivent accepter en contrepartie de perdre la maîtrise du processus de production, rendant ainsi plus difficile d'influencer (en dehors de la rédaction de cahiers des charges) les approvisionnements afin de répondre aux attentes des consommateurs en matière d'alimentation durable et local. La question se pose d'autant plus pour le cas de la ville de Gennevilliers qui a pour projet l'acquisition d'un ferme communale d'une trentaine d'hectare et dont la production sera également distribuée aux autres communes partenaires bien qu'elles ne participent pas au projet.

Qu'elle soit en régie ou en délégation de service, la gestion de la restauration collective nécessite des investissements importants. Cette problématique a été rencontrée par plusieurs acteurs interrogés tels que Romainville qui, pour son projet de régie municipale à l'école Maryse Bastié, a nécessité des travaux de réaménagement de leur cuisine centrale. Une problématique analogue est présente à Chaville où la ville réalisa d'importantes dépenses pour reprendre la main sur sa restauration collective. Cela passe par une intégration des équipes au sein des services de la ville qui implique une réorganisation de leurs services : « On a repris 24 personnes. Il a fallu aussi recruter un chef de service qui assure la bonne gestion de ce personnel [...]. » (A.G, Chaville). Avec un coût de fonctionnement estimé de 100 000 à 150 000 euros supplémentaires, sur un budget global de 1,8 million d'euros, la commune a néanmoins souhaiter ne pas reporter ce surcoût sur les familles.

3.1.2 Comment traiter la question des prix dans les contrats d'approvisionnement ?

La question du prix de revient aux familles est l'une des problématiques que nous avons souhaité soulever dans cette étude afin de comprendre où se situent les consommateurs dans le processus contractuels et savoir comment ils sont pris en compte - ou non - dans la formation des contrats. A la question : « la garantit de payer un prix juste à l'exploitant.e et aux convives a-t-elle été une motivation pour réaliser ce projet ? ». L'ensemble des personnes interrogées (familles de convives exclus) ont répondu oui ou donné une réponse neutre. Mais que se cache-t-il derrière cette notion de « prix juste » ? Ronan Le Velly (2004) le définit comme étant « un prix supérieur à celui du marché, un prix contre le marché » introduisant par la même occasion un rapport de force entre les prix pratiqués par les acteurs agricoles, et les prix pratiqué par les « marchés ». Si l'analyse de Le Velly porte principalement sur le commerce équitable et les rapports « Nord - Sud », une question similaire se pose dans le champ de la restauration collective lorsque l'on s'intéresse à ses rapports au monde agricole. Dans la restauration

collective, les prix sont généralement définis de manière unitaire ou forfaitaires (Direction des Affaires Juridiques, Ministère de l'Économie, 2025) avec un prix définitif (article R. 2112-7 du code de la commande publique). Cependant, ce caractère définitif n'empêche pas la révision des prix a posteriori⁴¹ d'autant plus quand il s'agit de denrées alimentaires, les clauses dites de « sauvegarde » sont inadaptées pour les denrées alimentaires qui voient leurs prix fluctuer. Il est ainsi nécessaire de négocier un premier prix qui est inclus dans le contrat mais peut être révisé a posteriori selon certaines mesures. Parmi elles, la DAJ préconise :

- Prévoir un prix révisable qui tienne compte de l'évolution des coûts.
- Inclure des clauses de réexamen en cas d'événements exceptionnels et instituer des instances de dialogue entre les opérateurs.
- Programmer des révisions régulières (chaque semestre ou trimestre) afin de refléter les réalités économiques.
- Fonder les révisions sur des indices adaptés au mode de préparation (repas livrés ou préparés sur place).

Formule de révision des prix de la restauration collective **sur place** :

$$P_r = P_0[0.35 * A + 0.5 * T + 0.15 * D]$$

Formule de révision de prix de la restauration **livrée** :

$$P_r = P_0[0.37 * A + 0.37 * T + 0.26 * D]$$

Avec pour les deux formules :

Pr : Prix révisé

P₀ : Prix initial du marché

A : Composante Alimentaire (évolution du coût des denrées)

T : Composante Travail⁴²

D : Composante Divers (logistique, transport et autres frais)

Ces formules permettent de réviser le prix d'un marché public de restauration collective en fonction de l'évolution des coûts. Elles garantissent un équilibre économique entre les parties en ajustant le prix initial (P₀) pour obtenir un prix révisé (P_r), en tenant compte des variations des principaux postes de dépenses.

A (Composante Alimentaire) : reflète l'évolution du coût des denrées alimentaires, calculée à partir des indices INSEE suivants :

- I1 : Viande et produits à base de viande
- I2 : Préparations et conserves de poisson

⁴¹ Article L.2194-1 du code de la commande public

⁴² Voir annexe pour les composantes

- I3 : Produits à base de fruits et légumes
- I4 : Fruits frais
- I5 : Légumes frais
- I6 : Huiles et graisses
- I7 : Produits laitiers et fromages
- I8 : Produits céréaliers et amylacés
- I9 : Produits de boulangerie et pâtisserie
- I10 : Autres produits alimentaires
- I11 : Boissons

T (Composante Travail) : reflète l'évolution des coûts de main-d'œuvre dans la restauration, basée sur l'indice INSEE :

- I12 : ICHT – Restauration (Indice du coût horaire du travail)

D (Composante Divers) : regroupe les charges techniques et logistiques, calculées à partir des indices suivants :

- I13 : Véhicules utilitaires
- I14 : Carburants et lubrifiants
- I15 : Réparation de machines et équipements
- I16 : Entretien-amélioration des bâtiments
- I17 : Emballages plastiques
- I18 : Produits d'entretien
- I19 : Articles d'habillement
- I20 : Alimentation en eau
- I21 : Électricité
- I22 : Gaz

Ces coefficients traduisent l'importance relative de chaque part dans la formation des coûts. Pour la restauration **sur place**, la part des charges travail (50 %) est majoritaire, illustrant alors le poids des opérations en cuisine et lors du service. Au contraire, pour la restauration **livrée**, la pondération est plus équilibrée entre l'alimentaire (37 %) et les charges travail (37 %), tandis que la logistique (26 %) prend une place plus importante en raison des coûts de transport et de distribution. Ces paramètres permettent d'intégrer la variabilité des coûts dans les contrats, réduisant ainsi le risque économique pour les prestataires et les collectivités dans un contexte de volatilité des prix.

Les prix agricoles sont soumis à des variations structurelles (rendements, conditions climatiques, coûts des intrants) et conjoncturelles (marchés internationaux, politiques publiques, crises sanitaires). Dans le cadre contractuel, l'enjeu consiste à intégrer ces incertitudes dans des clauses suffisamment souples pour préserver la viabilité économique des exploitants, tout en maintenant un prix abordable pour les convives. Cela suppose de dépasser une vision purement budgétaire pour adopter une approche de partage du risque entre producteurs et acheteurs publics. Sur le terrain, cette approche est complexe et fait l'objet de débat. Certains acteurs publics intègrent déjà des clauses de révision semestrielles et des indexations sur le prix des denrées de base, tandis que d'autres se contentent de prix fixes, exposant

producteurs et prestataires à des pertes lorsque les coûts augmentent. À cela s'ajoute une gestion complexe des coûts de service par les communes qui ne disposent pas toutes des mêmes référentiels et critères pour établir un prix de revient précis. Ce manque d'harmonisation complique la comparaison des différentes offres et opacifie les études menées sur les prix en restauration collective. L'absence de cadre commun sur ces coûts annexes (main-d'œuvre, logistique, énergie, coût-denrée) peut fausser la perception du « prix juste ».

3.2 Innover dans l'approvisionnement de sa restauration collective, vers une ouverture à l'agriculture de proximité

L'innovation peut être opérée au niveau de la forme contractuelle choisie. Au-delà des circuits courts classiques (AMAP, épicerie solidaire), les communes ont un pouvoir d'action sur l'alimentation de proximité. Cela peut se manifester par la commande publique mais aussi par le choix d'autres formes de contractualisation. Aux côtés de la gestion directe ou déléguée, la création d'une régie à personnalité morale et autonome financièrement constitue un troisième mode de gestion pour les services publics et se base dans le droit français, sur l'article R2221-1.

3.2.1 La régie municipale : définition et études de cas

Une régie agricole est un mode de gestion d'une exploitation agricole intégrée aux services de la ville et exploitée par ses agents (contractuels ou titulaires). La production appartient à la collectivité qui peut l'intégrer aux approvisionnements de sa restauration collective, faire des paniers solidaires, etc. Elle constitue un moyen pour une municipalité de mettre à disposition son foncier. Lors de nos entretiens, elle est apparue comme la seconde forme de contractualisation mobilisée par les collectivités, autant pour sa signification symbolique que pour son caractère d'utilité public. Elle est un mode d'organisation qui se développe de plus en plus en région francilienne depuis la régie municipale de Mouans-Sartoux⁴³ en 2011, on a vu leur nombre augmenter. La principale raison avancée pour ce mode de fonctionnement est la volonté de produire et consommer sur son territoire, comme en fait part Rungis : « ce que les habitants souhaitent, c'est aller acheter à la ferme et manger ce qui est produit à la ferme de la ville. » mais aussi Paray-Ville-Poste « Le but, c'est que la régie puisse apporter le maximum de produits possibles ». Afin de remplir ces objectifs, plusieurs modèles peuvent être adoptés comme l'illustre la figure 6.

⁴³ Située dans les Alpes-Maritimes, la commune de Mouans Sartoux fait en 2010 l'acquisition d'une ferme municipale de six hectares situés à Haute-Combe. Depuis 2012, les cantines de la ville servent des repas 100% bio avec un approvisionnement majoritairement local dont 85% de légumes provenant de la régie.

L'exemple de Villejuif

Villejuif est une commune francilienne de 58 000 habitants (INSEE, 2022), située à 8 km de Paris. À la suite de la crise sanitaire liée à la Covid-19 et face à une population fragilisée, la municipalité a souhaité offrir aux familles à faibles revenus un lieu de séjour en pleine nature. Dans ce cadre, elle a identifié une opportunité : l'acquisition d'une exploitation agricole sur le point de cesser son activité.

Grâce à une enveloppe annuelle dédiée à l'achat de foncier, la commune a pu acquérir, pour 550 000 €, un terrain de 12 hectares, incluant les bâtiments, les équipements agricoles et les frais de notaire. Elle a également choisi de salarier l'exploitante en place, lui offrant ainsi un statut d'agent contractuel de la fonction publique territoriale. Ce modèle, de régie communale agricole, présente un double avantage : sécuriser un débouché unique pour la maraîchère et garantir un approvisionnement local et bio pour la ville.

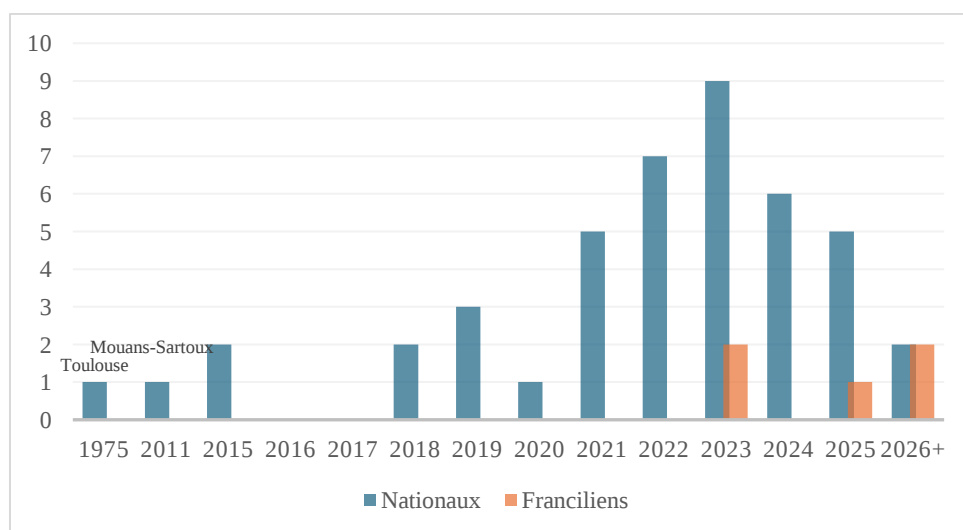
Aujourd'hui, la ferme des Frémis se caractérise par :

- 12 hectares d'espaces agricoles, dont 3 hectares cultivés ;
- Environ 1km sur le territoire est dédié au loisir avec un camping municipal à destination des familles en difficulté suivies par la Caisse centrale d'activités sociales (CCAS)
- 2,5 ETP, dont un poste saisonnier ;
- Une production annuelle d'environ 20 tonnes de légumes, représentant près de 80 variétés, destinées aux crèches municipales, aux paniers solidaires, aux vacanciers (cueillette sur place) et au restaurant administratif pour les agents municipaux ;
- Un taux de satisfaction de 9,2/10 mesuré auprès des bénéficiaires (questionnaire communal).

Tableau 7 - Les différents types de régies possibles (source : Cora Dhillit-Lemonnier, département Hérault, 2024)

Degré d'autonomie et de gestion croissant 		
Les régies simples	Les régies à autonomie financière	Les régies personnalisées
La régie simple est considérée comme tout autre service de la municipalité et se traite ainsi comme tel. Elle ne peut fournir des produits qu'aux services de la commune gestionnaire (cantines, EHPAD, épiceries ou restaurants solidaires...). Il est possible de nommer un régisseur d'avances et de recettes de façon à réaliser un certain nombre d'opérations comme des paiements. C'est le type de régie le plus courant.	Le budget de la régie est considéré dans un budget annexe au lieu d'être inclus dans le budget principal de la commune. Cela permet d'avoir une meilleure visibilité des dynamiques financières mais implique que la régie n'a pas le droit d'être déficitaire. Il faut donc trouver des solutions pour la maintenir à l'équilibre économique en permanence, chose difficile pour une régie agricole. Obligatoire pour vendre une partie de la production hors des établissements publics de la commune.	La structure est autonome et possède une personnalité propre. Cela implique la création d'un établissement public local ayant son propre organe délibérant distinct de celui de la collectivité ou des établissements publics rattachés. Ce type de régie est obligatoire dans le cas où une collectivité décide de monter une régie sous statut de SPIC. Non observé pour une régie agricole actuellement.

Figure 11 - Graphique sur l'évolution du nombre de projets de ferme municipale par an (sources : entretiens et répertoire des fermes municipales, 2024)



Comme l'illustre la Figure 11, le nombre de régies agricoles a fortement augmenté ces dernières années, tant au niveau national qu'en Île-de-France. Cet engouement, particulièrement marqué après 2020, s'explique par la double crise sanitaire et la guerre en Ukraine, qui ont révélés la vulnérabilité des systèmes alimentaires et renforcé la nécessité d'améliorer la résilience territoriale. Ces crises ont également favorisé une prise de conscience des collectivités sur les enjeux liés à la souveraineté alimentaire et la relocalisation des approvisionnements.

Dans ce contexte, certaines communes ont choisi de conditionner la mise à disposition de terrains agricoles à une obligation d'approvisionnement des cantines scolaires. Cette pratique soulève cependant des ambiguïtés juridiques concernant l'objet du contrat, entre « louage de choses » (location du foncier) et « louage d'ouvrage » (obligation de fournir une production) (A.L.) comme l'illustre l'exemple de la ville de Rungis. La commune avait loué la Ferme du Rimarin pour cinq ans à une exploitante, mais la production était destinée à une AMAP parisienne sans retombées locales ce qui allait à l'encontre des objectifs municipaux. Le contrat ne portant que sur la « chose » et non sur l'« ouvrage », la commune ne pouvait pas contraindre l'exploitante à réserver une part de sa production aux Rungissois.

Pour pallier ces difficultés, plusieurs communes privilégient une intégration progressive des producteurs dans la commande publique, en commençant par des partenariats souples (marchés de gré à gré pour des volumes inférieurs à 40 000 €) avant de les inclure dans des marchés plus formels. Cette transition est également bénéfique pour les exploitants, souvent en début d'installation, qui doivent s'adapter aux exigences spécifiques de la restauration collective et aux règles strictes des marchés publics, ce qui nécessite un temps d'apprentissage et de formation.

3.2.2 Les marchés publics : le lieu privilégié de l'innovation contractuelle ?

Le marché public est le mode le plus répandue pour l'approvisionnement alimentaire. Ces derniers sont régis par le code de la commande publique et doivent respecter trois règles :

- Liberté d'accès à la commande publique
- Egalité de traitement des candidatures
- Transparence des procédures

Dans le cadre de la restauration collective, une première distinction doit être réalisée entre les marchés publics de restauration collective qui sont des contrats par lesquels les acheteurs publics « confient à des entreprises de restauration la préparation et le service de repas aux usagers (ex : cantines scolaires, hôpitaux). » et des marchés d'approvisionnements alimentaires où les collectivités publiques gèrent directement leur restauration (Ministère de l'économie et des finances, 2020). Dans le cadre de notre étude, nous avons rencontré des communes faisant appel à l'une et l'autre catégorie. Leur choix est motivé en grande partie par la volonté d'assurer la gestion complète de ces processus qui vont de la conception des menus au service en salle. Comme en fait part le Rapport public annuel 2020 de la Cour des Comptes sur les services communaux de la restauration collective, les gestionnaires font face à d'importantes obligations qu'elles soient d'ordre sociales (accessibilité du service, qualité, variété) ou sanitaire (hygiène, santé, sécurité des aliments), ces opérations ont un coût important qui peut être difficile à supporter pour les communes dans un contexte de réduction budgétaire.

Les acteurs intermédiaires interrogés dans le cadre de notre étude intègrent ainsi ces difficultés dans leur accompagnement. C'est notamment le cas du GAB Île-de-France qui accompagne les collectivités dans leurs marchés publics dans le cadre du Plan Alimentaire Métropolitain de la Métropole du Grand Paris. Il conseil ainsi les communes dans la transition de leur restauration collective en leur permettant de s'aligner avec les objectifs de la loi EGalim. Afin d'assurer son efficacité, cet accompagnement doit être opéré à l'amont et l'aval de la filière comme en fait part la Chambre d'Agriculture, un autre acteur bien identifié dans le monde agricole et accompagne également les acteurs du monde agricole et de la restauration collective dans la conception/ réponse à des marchés publics.

Certaines communes se mobilisent également pour apporter ce type de soutien aux agriculteurs qu'elles identifient lors de la première phase de *sourcing*⁴⁴. En prévenant par exemple ces exploitants de la publication de leurs marchés, elles leurs permettent d'avoir plus de temps pour constituer leur dossier. D'autres communes et EPT se mobilisent pour assurer un approvisionnement local de leur restauration collective comme en fait part Grand Paris Sud dans le cadre du renouvellement de ses marchés en 2024. L'EPT compte ainsi inciter ses communes membres à contractualiser avec des producteurs locaux via, dans un premier temps, la délivrance d'une « prime incitative » conditionnés à l'atteinte d'objectifs

⁴⁴ Le sourcing consiste en l'identification, l'évaluation et la sélection de potentiels fournisseurs

quantifiables (« Cultiver ce que l'on s'aime », 2024), puis dans un second temps, les orienter vers des marchés allotis.

Les marchés publics, bien qu'ils constituent le premier mode de contractualisation employé par les collectivités, ne répondent pas à toutes les situations et ne parviennent pas toujours à cibler les petites productions. Leur cadre rigide peut s'avérer contraignant pour les communes comme pour les exploitants et fait aujourd'hui débat dans les instances politiques comme en témoigne les débats à l'assemblée nationale sur l'alimentation durable (Pour une alimentation durable ancrée dans les territoires, 2020). Face à ces limites, certaines collectivités explorent d'autres dispositifs et souhaitent intégrer de manière plus directe des modes de productions tout en gardant une certaine flexibilité. Les contrats d'occupation précaires, permettent d'expérimenter des partenariats agricoles sans figer les conditions sur le long terme.

3.2.3 Les contrats d'occupation précaires, à la recherche de flexibilité

Les communes peuvent contracter des baux dits « de convention d'occupation précaire » pour la location, soit de tout ou partie d'un bien foncier dont l'utilisation principale n'est pas agricole (ex : étendues d'herbe dans l'enceinte d'un aéroport, zone artisanale, etc.), ou dont la destination agricole doit être changée (ex : réserve foncière, expropriations, terrains à urbaniser, etc.)⁴⁵. Le bail d'occupation précaire permet une certaine flexibilité pour le propriétaire foncier qui peut opérer un roulement potentiel de locataire, mais aussi pour son locataire qui paye très peu, voir aucun loyer. Cependant, cette solution présente des contraintes majeures pour l'agriculteur : absence de garantie sur la durée d'occupation et impossibilité d'investir durablement dans la parcelle, d'où la notion de « précarité ». Ce fragile équilibre entre protection des intérêts de la collectivité et sécurisation des exploitants soulève une question centrale : comment ces enjeux se traduisent-ils dans les contrats ?

i. Le commodat : l'exemple de la ville de Rungis

Le commodat, ou prêt à usage, défini par l'article 1875 du Code civil, est un accord par lequel le prêteur (ici la ville de Rungis) confie gratuitement un bien à un emprunteur avec l'obligation de le restituer après usage. Dans le champ agricole, le commodat permet aux agriculteurs d'accéder à des terres ou à des équipements agricoles sans avoir à les acheter et sans durée déterminée. C'est dans le cadre d'un appel à projet que la ville a pu contractualiser avec un nouvel agriculteur sur son territoire sous la forme d'un commodat.

La ville de Rungis dispose d'un foncier important sur son territoire avec près de 155 hectares d'espaces naturels régionaux sur la plaine de Montjean partagés entre les communes de Rungis, Wissous et

⁴⁵ Site du service de l'Etat dans le Cher

Fresnes. Deux principaux exploitants jouissent de droits fonciers sur ce lieu : l'exploitation SCEA LEGAY en grande culture de 50ha répartis sur les communes de Wissous et Rungis, l'exploitation EARL Chevalier en horticulture sur 6,3 ha ente Rungis et Villejuif (Agence des espaces verts de la Région d'Ile-de-France, 2016). La SCEA Legay est en majorité en location, elle exploite sou bail rural 37,6ha aux communes de Rungis et Wissous, 17ha en location précaire à Rungis et 1,4ha en tant que propriétaire à Wissous. On voit ainsi qu'il est possible pour un acteur de cumuler plusieurs formes contractuelles en fonction des espaces qu'il possède. La plaine Montjean accueil également des espaces en permaculture, viticulture et maraichage, c'est un territoire riche à quelques mètres du marché international de Rungis qui constitue un espace stratégique pour l'approvisionnement alimentaire de la région parisienne. Afin de favoriser l'installation de ces exploitants sur son territoire, la ville de Rungis mais aussi Wissous et Fresnes ont mis à disposition un tracteur et financé la construction d'un espace de vente et de stockage : « Un bâtiment agricole mutualisé est également en cours de programmation pour répondre aux besoins essentiels des exploitants locaux (stockage, vente directe, laverie, hangar)⁴⁶ ». Les équipements réduisent les investissements initiaux des agriculteurs, d'autant que, dans le cadre d'un commodat, les améliorations réalisées sur la parcelle ne peuvent être transférées ailleurs.

Par ailleurs, il a été convenu dès l'appel à projet qu'une part de la production serait destinée à la restauration collective, avec un objectif clair formulé par A.-S. P (Rungis) : « développer une activité maraîchère biologique à destination des Rungissois, des cantines scolaires, en partenariat avec Sodexo et les restaurateurs locaux ». La ville a également noué un partenariat avec le CFPPA Rungis Académie, qui contribue à l'approvisionnement de la cuisine centrale municipale⁴⁷ mais dont les volumes n'ont pas été communiqués. Ces projets étant récents (récoltes démarrées en février 2025 pour le CFPPA et en mai 2025 pour la ferme du Rimarin), il est encore difficile d'évaluer les volumes produits. De plus, le contrat, conclu entre la commune et un particulier, porte moins sur la fourniture de denrées que sur la gestion du foncier et le respect d'un cahier des charges. Cette approche permet à la ville de conserver un levier d'action, notamment concernant la récupération du terrain en cas de manquement ou pour motif d'intérêt général.

ii. La concession : l'exemple de la ville de Gennevilliers

Des enjeux similaires sont présents à Gennevilliers qui souhaite faire l'acquisition d'une ferme de 30 ha à Argentières et y installer un agriculteur sous la forme d'une concession domaniale ou de service (Terre en vue, 2016) avec la ville de Gennevilliers. La concession domaniale est un contrat administratif par lequel l'autorité publique concédante accorde un droit d'utilisation privative du domaine public généralement contre le paiement d'une redevance. Ce droit peut être révoqué par le propriétaire. La

⁴⁶ « Rungis veut faire de la Plaine de Montjean un "pôle agricole structurant et innovant " », l'écho d'Ile-de-France, 2025

⁴⁷ Ibid.

seconde forme, la concession de travaux ou de services, est un contrat conclu entre un ou plusieurs opérateurs (ici le porteur de projet agricole) et un ou plusieurs adjudicateurs (ici la ville de Gennevilliers), ayant pour objet l'exécution de travaux ou de services et en vertu duquel l'opérateur gère et exploite une partie déterminée du domaine privé. Via le mécanisme de la concession, le pouvoir public délègue à un opérateur privé la réalisation et la prise en gestion d'un service d'intérêt public : ici celui de produire une alimentation saine, locale et durable à destination en partie de la restauration collective. Cet opérateur a le droit d'exploiter et de percevoir les recettes tirées du service presté, mais encourt également les risques liés à la gestion de l'exploitation. Il y a donc un équilibre fragile entre intérêt de la commune et sécurité de l'exploitant.

La restauration collective se doit désormais de diversifier ses approvisionnements afin de répondre aux nouveaux enjeux alimentaires. Pour ce faire, les gestionnaires de la restauration collective ont exprimés un besoin de se rapprocher du monde agricole. Cette transition est uniquement possible par des innovations contractuelles qui portent à la fois sur la forme (régie municipale, gré à gré...) et sur le contenu de ces contrats et ce notamment dans la commande publique. Ces innovations doivent être soutenues car elles ne sont pas sans externalités négatives. Entre enjeux et tensions, les acteurs de la restauration collective font face à des défis dans la mise en œuvre de ces actions.

Chapitre 4 – Enjeux, tensions et perspectives de la contractualisation

Ce troisième chapitre se propose de mesurer l'efficacité de la contractualisation pour les filières territoriales. Nous verrons ainsi dans un premier temps dans quelle mesure la sécurisation des débouchés et la structuration des circuits courts ont renforcé la résilience alimentaire des territoires ; puis nous verrons dans un second temps les freins que rencontrent les acteurs sur le plan administratif, juridique et organisationnel ainsi que les risques de dépendance ou de déséquilibre qui surviennent de ces relations. Enfin, cette première analyse nous permettra d'évaluer si les conditions de la reproductibilité de ces modèles sont réunies ainsi que les possibles ajustements à apporter.

4.1 Quels impacts sur les filières locales ?

4.1.1 Sécuriser l'offre : l'organisation des marchés afin d'étendre à un large panel de producteurs

La contractualisation agit comme un catalyseur permettant d'organiser, renforcer et pérenniser les circuits courts alimentaires. Il s'agit avant tout de développer des mécanismes de mise en réseau de producteurs, acheteurs publics et des acteurs de proximité afin de garantir une plus grande transparence sur l'offre alimentaire sur le territoire. La sécurisation des approvisionnements est au cœur des marchés publics et constitue une problématique majeure pour la restauration collective. Des gestionnaires aux fournisseurs, tous s'accordent sur ce point : « On ne peut pas se retrouver avec des fournisseurs

défaillants. » (J.S, SYREC). Pour ces raisons, les cantines doivent obtenir un approvisionnement suffisant avec des volumes constants. L'intérêt est alors double pour les collectivités qui doivent assurer la continuité du service et répondre à leurs engagements en matière de qualité, de saisonnalité et de durabilité des denrées.

Face à ces exigences, les acheteurs publics ont recours à des grossistes ou des coopératives importantes leur garantissant des approvisionnements tout au long de l'année. Par sa dépense publique, les acteurs publics interviennent directement dans l'économie locale structurant ainsi de manière directe le marché. Les grossistes et coopératives ont l'avantage d'avoir un vaste choix de produits leur permettant de répondre à des appels d'offres des collectivités. Certains groupements d'agriculteurs (organisations de producteurs, SCIC ou coopératives bio) constituent des intermédiaires stratégiques. En concentrant la production de plusieurs agriculteurs biologiques ou durables de la région, ils offrent aux collectivités une offre stable et lissée dans le temps, tout en répartissant le risque sur un ensemble d'acteurs. Le cas de la SCIC Terre de Sources, par exemple, illustre comment un opérateur intermédiaire peut non seulement mutualiser la logistique et la facturation, mais aussi négocier des engagements pluriannuels auprès des syndicats d'eau ou des cantines scolaires du bassin rennais, garantissant ainsi à chacun des producteurs une débouchée fiable sur plusieurs années.

En revanche, ce recours empêche souvent les producteurs de petite et moyenne taille d'accéder à ces marchés de façon individuelle. Dans les échanges que nous avons eus, peu de collectivités privilégient ces formes d'échanges qui peuvent être contraignants en termes de volume et de risques. La manière dont sont rédigés les marchés a une influence directe sur la capacité de l'ensemble de la chaîne de production à subvenir à la demande, cette dernière (lorsqu'elle est de petite ou moyenne taille) ayant de faibles capacités de substitution se retrouve limitée. Afin d'y remédier, de nouvelles formes de contractualisation se développent, notamment dans le cadre des marchés publics. C'est notamment le cas de la ville de Fontenay-sous-Bois qui prévoit la mise en place d'un système d'acquisition dynamique⁴⁸ (SAD) permettant de référencer jusqu'à 80 fournisseurs et de lancer des mises en concurrence régulières. Ce système offre une grande flexibilité, notamment en cas de hausse des prix ou d'arrivée de nouveaux acteurs : « Si jamais il y a une forte augmentation d'un côté, ça vous permet de remettre en concurrence. » (C.M, Fontenay-sous-Bois). Cette méthode permet l'augmentation

⁴⁸ Le système d'acquisition dynamique est une procédure de passation de marchés publics, utilisée pour l'achat de fournitures ou services courants. Il permet à un acheteur public de présélectionner des opérateurs économiques sur la base d'une offre indicative, puis de leur attribuer des marchés spécifiques après mise en concurrence. Régi par le Code de la commande publique (article L2125-1 et suivants), les opérateurs peuvent intégrer le système à tout moment, et l'acheteur peut subdiviser le système en catégories selon des critères objectifs. La procédure implique une publicité préalable, un accès libre aux documents de consultation, et la publication des données essentielles des marchés spécifiques dès lors que leur valeur estimée dépasse 25 000 € HT. (source : « Système d'acquisition dynamique - SAD (L2125-1 et R2121-8 à R2162-51) », s. d.)

progressive des commandes à mesure que les producteurs augmentent leurs capacités. Cette graduation permet d'accompagner leur montée en compétences, tout en garantissant une continuité de service.

Le contrat devient l'instrument privilégié pour répartir les risques entre acteurs. Des clauses punitives et incitatives peuvent être insérées dans les contrats telles que le « take-or-pay » où l'acheteur s'engage à acquérir un volume minimal, même en cas de fluctuation de la demande, assurant à l'agriculteur un minimum de revenu. De la même manière, des pénalités forfaitaires sont prévues lorsque le producteur ne livre pas la quantité convenue. Ces mécanismes permettent d'établir un équilibre en encourageant le respect des engagements tout en assurant une marge de manœuvre nécessaire à l'ajustement des aléas climatiques ou phytosanitaires.

En combinant garanties de volumes, sanctions financières en cas de manquement et clauses d'adaptation, ces contrats renforcent la résilience des filières locales et offrent aux collectivités un outil pour sécuriser durablement leurs approvisionnements.

4.1.2 Structuration de la demande : les attentes vis-à-vis des circuits courts et de l'alimentation de proximité. Améliorer la compréhension des communes, collectivités et consommateurs.

L'un des objectifs d'AgriParis Seine et de la MGP est la structuration de circuits courts et le maintien de l'agriculture sur son territoire⁴⁹ à travers la réduction du nombre d'intermédiaires entre producteurs et consommateurs. Chiffolleau (2019) distingue huit « grandes attentes » vis-à-vis des circuits courts :

1. Maintenir une agriculture viable et à taille humaine
2. Réduire l'exclusion en milieu agricole
3. Favoriser une agriculture plus écologique
4. Prendre en compte de nouveaux indicateurs environnementaux
5. Répondre aux nouvelles attentes des consommateurs
6. Permettre un « prix juste »
7. Favoriser l'accès des plus démunis à une alimentation de qualité
8. Soutenir l'économie locale et le développement territorial

La contractualisation agricole, au-delà de sa fonction de sécurisation des débouchés, joue un rôle déterminant dans la structuration des circuits courts, en contribuant à la liaison entre les différents maillons de la chaîne alimentaire territoriale. Comme le soulignait déjà Chiffolleau (2019), les circuits courts ne relèvent pas uniquement d'une réduction du nombre d'intermédiaires, mais d'une reconfiguration des relations sociales autour de l'alimentation. À Villejuif, la reprise d'une exploitation agricole par la commune, a permis de stabiliser une activité menacée par l'absence de débouchés, tout en réorientant la production vers des usages locaux : crèches, paniers solidaires, restaurant administratif.

⁴⁹ Voir dans l'annexe 3 l'action n°12 du PAM

Ce modèle, fondé sur une intégration directe de la production au sein des services municipaux, incarne une forme aboutie de circuit court, où la proximité géographique rencontre une proximité institutionnelle et sociale. Dans le cas de la ferme du Rimarin (Rungis) et de Volterre (Châtenay Malabry), l'intégration des habitants dans le projet est même imposée par la collectivité à travers des ventes à la ferme montrant une volonté de la part des acteurs de structurer un lien direct entre acteurs agricole et citoyens via l'alimentation.

D'autres formes contractuelles, telles que les marchés publics ou les concessions, peuvent également structurer des circuits courts. La caisse des écoles du XXe arrondissement de Paris, par exemple, a su utiliser les marchés publics pour contractualiser avec des producteurs locaux de yaourts bio, en intégrant des clauses de qualité, de saisonnalité et de traçabilité. Cette démarche, bien que juridiquement complexe, a permis de stabiliser une filière locale et de garantir aux producteurs une visibilité sur leurs débouchés, faisant de la commande publique un véritable levier pour la structuration territoriale. Mais si la commande structure l'offre, comment l'offre peut influencer la commande ? De nombreuses fermes, entreprises agricoles sont présents localement (selon la définition d'ECOCERT) et représentent déjà un réseau complété par les AMAP et magasins de proximité. L'offre constitue alors des productions à des prix plus élevés que le cours moyen, notamment pour les produits frais (MIN de Rungis, GMS) avec une insistance sur l'aspect durable ou biologique et renforcé par la crise sanitaire (APUR, 2022) qui s'exprime notamment par l'augmentation du nombre de points de retraits d'AMAP à Paris en 2021 passant de 42 en 2018 à 66 en 2021.

Ainsi, la contractualisation ne se réduit pas à un acte juridique : elle devient un outil de planification collective, un vecteur de solidarité territoriale, et un instrument de résilience face aux incertitudes du marché. En structurant les circuits courts, elle contribue à redonner du sens aux échanges alimentaires, à renforcer la souveraineté des territoires, et à inscrire l'alimentation dans une logique de proximité et de durabilité.

4.1.3. Effets sur la résilience alimentaire

Les effets de la contractualisation sur le territoire de la Métropole du Grand Paris sont contrastés avec une confrontation entre enjeux écologiques, sociologiques et de santé. Si certaines communes comme Mouans Sartoux sont parvenues à atteindre une certaine autonomie alimentaire en fruits et légumes grâce à la régie, dans une région aux conditions climatiques favorables et 1200 repas/jour, cela n'est pas le cas sur le territoire de la MGP. En effet, les volumes produits localement restent insuffisants pour couvrir les besoins de la restauration collective. A Villejuif l'exploitation de trois hectares fournit une partie des repas des crèches et des paniers solidaires mais ne permet pas d'atteindre une autosuffisance alimentaire (ce n'est d'ailleurs pas l'ambition de la commune).

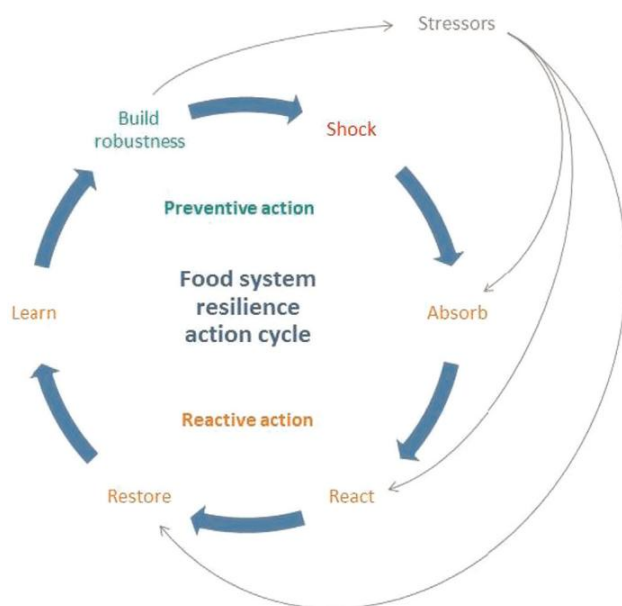
Elle n'est pas réalisable à l'échelle du territoire métropolitain au vu du volume concerné : « L'autosuffisance, ce n'est pas possible [...] pour des raisons économiques, on va tout de suite éliminer

ça. Et deux, en termes de climat, en termes de terre, sur l'île de France, qu'on le veuille ou non, il y a des cultures qu'on ne peut pas réaliser. » (Paray-Vieille-Poste). A Paray-Vieille-Poste, la régie agricole vise avant tout à maximiser sa contribution à l'approvisionnement communal tout en reconnaissant ses limites structurelles. Certaines productions, comme les pommes de terre ou les fruits, nécessitent des surfaces ou des moyens humains que la commune ne peut mobiliser dans l'immédiat. La régie reste donc complémentaire aux marchés publics, notamment ceux passés avec des prestataires comme Sodexo : « Le but, c'est que la régie puisse apporter le maximum de produits possibles, mais on sait qu'on ne pourra pas avoir tous les besoins de [nom du responsable en charge de la cuisine centrale]. Par exemple, en pommes de terre, on sait que ça prend beaucoup de surface. On n'a pas pour l'instant les moyens humains pour en faire. Et donc, il y aura toujours des besoins que nous, on ne pourra pas lui fournir, notamment en termes de fruits, mais aussi sur certains légumes qui sont plus ou moins compliqués. Et donc là, Sodexo sera toujours en marché avec tout ça. » (M.B et A.M, Paray-Vieille-Poste).

Cette complémentarité entre production locale et approvisionnement externe illustre une nouvelle vision de la résilience alimentaire, fondée non pas sur l'autosuffisance, mais sur la diversification des sources d'approvisionnement et la sécurisation des flux. Comme le souligne C.C de Gennevilliers, l'objectif n'est pas tant de produire l'intégralité des denrées consommées localement que de « connaître la provenance des denrées alimentaires » et de renforcer les liens entre territoire et alimentation. Cette approche, centrée sur la souveraineté, permet aux collectivités de mieux anticiper les ruptures de chaîne, de réduire leur dépendance aux grossistes et de valoriser les externalités positives de la production locale. Certaines communes ont ainsi mis en place des dispositifs contractuels innovants pour sécuriser leur approvisionnement en période de tension sur les marchés. La caisse des écoles du XXe arrondissement de Paris, par exemple, a conclu un contrat quadripartite avec Fermiers de Loué et OvoTeam pour garantir l'approvisionnement en œufs biologiques, alors que d'autres établissements faisaient face à des pénuries. Cette anticipation, fondée sur des partenariats transparents, illustre la manière dont la contractualisation peut renforcer la résilience des systèmes alimentaires locaux en période de crise.

Pourtant, cette résilience ne peut être pensée uniquement en termes de volumes ou de sécurité d'approvisionnement. Elle repose également sur la capacité des collectivités à intégrer les enjeux sociaux, environnementaux et éducatifs dans leur stratégie alimentaire.

Figure 12 – Le cycle d’action de la résilience du système alimentaire (Tendall et al, 2015)



On peut définir la résilience alimentaire comme étant « la capacité d’un système alimentaire et de ses éléments constitutifs à garantir la sécurité alimentaire au cours du temps, malgré des perturbations variées et non prévues » (Tendall et al., 2015). La sécurité alimentaire correspond quant à elle la possibilité pour des habitants d’accéder à une alimentation suffisante physiquement, socialement et économiquement en quantité et qualité suffisante pour leur permettre de satisfaire à tous leurs besoins (Comité de la Sécurité Alimentaire Mondiale, 2012). Dans ce contexte, la Métropole du Grand Paris est peu résiliente, comme l’a révélé la crise sanitaire liée à la covid19. Selon un rapport de l’APUR (2024), la ville de Paris ne dispose que des denrées nécessaires pour alimenter ses habitants pendant 5 à 7 jours en cumulant les stocks dans les de 5 à 7 jours de réserves alimentaires, en comptant les stocks des ménages, des commerces, de la grande distribution, de la restauration collective et des entrepôts. Le système alimentaire de la capitale reste peu diversifié et très dépendant de ressources externes (à l’exception du sucre de betterave et du blé), ce qui accroît sa vulnérabilité⁵⁰.

Renforcer la résilience des systèmes alimentaires est donc essentielle et nécessite une transformation profonde des systèmes actuels. Parce qu’ils sont dynamiques, ces systèmes doivent être évalués selon leur capacité à faire face à différents types de perturbations (ruptures d’approvisionnement, crises sanitaires, conflits, chocs climatiques, etc.) et à développer des solutions adaptées. Tendall et al., distingue quatre ou six composantes au système alimentaire comme en font l’état les figures 13 et 14.

⁵⁰ PAM, 2024

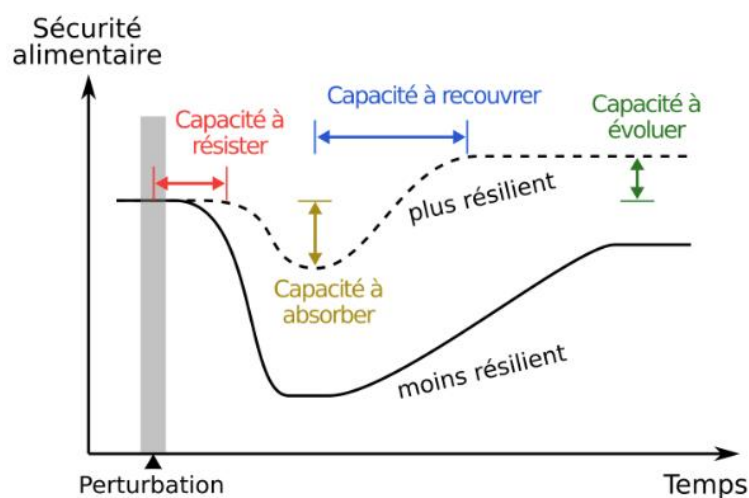
1. La capacité à résister : après une perturbation (sanitaire, conflit, climatique, etc.) on évalue la capacité à résister du système dès le départ (infrastructures solides, diversité des sources d’approvisionnement, systèmes de stockage).
2. Dans un second, on observe la capacité à absorber un choc, autrement dit, la possibilité de compenser certaines pertes en ayant des éléments de réserve ou de substitution dans le système (cultures interchangeables, stocks tampons...) qui permettent de limiter les effets immédiats du choc sur la population.
3. Troisième temps, on évalue la capacité à recouvrer. Cette dernière permet d’évaluer la flexibilité et la rapidité d’un système pour restaurer la sécurité alimentaire (réorienter les circuits logistiques, adapter les régimes, ajuster les prix ou les importations).
4. Enfin, la quatrième composante, la capacité à évoluer détermine dans quelle mesure le système peut retrouver ses forces après une crise. Cela peut être une adaptation des politiques publiques, le développement de nouvelles infrastructures, etc. et permet d’inscrire dans le long terme l’amélioration des systèmes alimentaires.

Ce modèle théorique peut être reproduit et rendu opérationnel au niveau des territoires afin d’évaluer la résilience de leur système alimentaire (Les Greniers d’Abondance, 2021) grâce à certains critères dont :

- La diversité au niveau des productions mais aussi des pratiques, des acteurs mobilisés
- L’autonomie du territoire c’est-à-dire la possibilité pour les fermes de disposer de leurs facteurs de production, de commercialisation et transformation leurs productions sur le territoire (via l’augmentation d’abattoirs publics, des lieux de première transformations mutualisés, etc.)

Ces premiers critères peuvent être employés comme outil d’évaluation et d’action afin de renforcer la résilience des systèmes alimentaires et nous permet de nous demander dans quelle mesure les projets étudiés participent ou non à la résilience alimentaire ainsi que la pertinence de la reproductibilité de ces modèles.

Figure 13 - Visualisation théorique de la résilience alimentaire et ses quatre composantes. (Adapté de Tendall et al., 2015 par Les Greniers d'Abondance)



4.2 Vers une reproductibilité du modèle ?

4.2.1 Contraintes juridiques et administratives

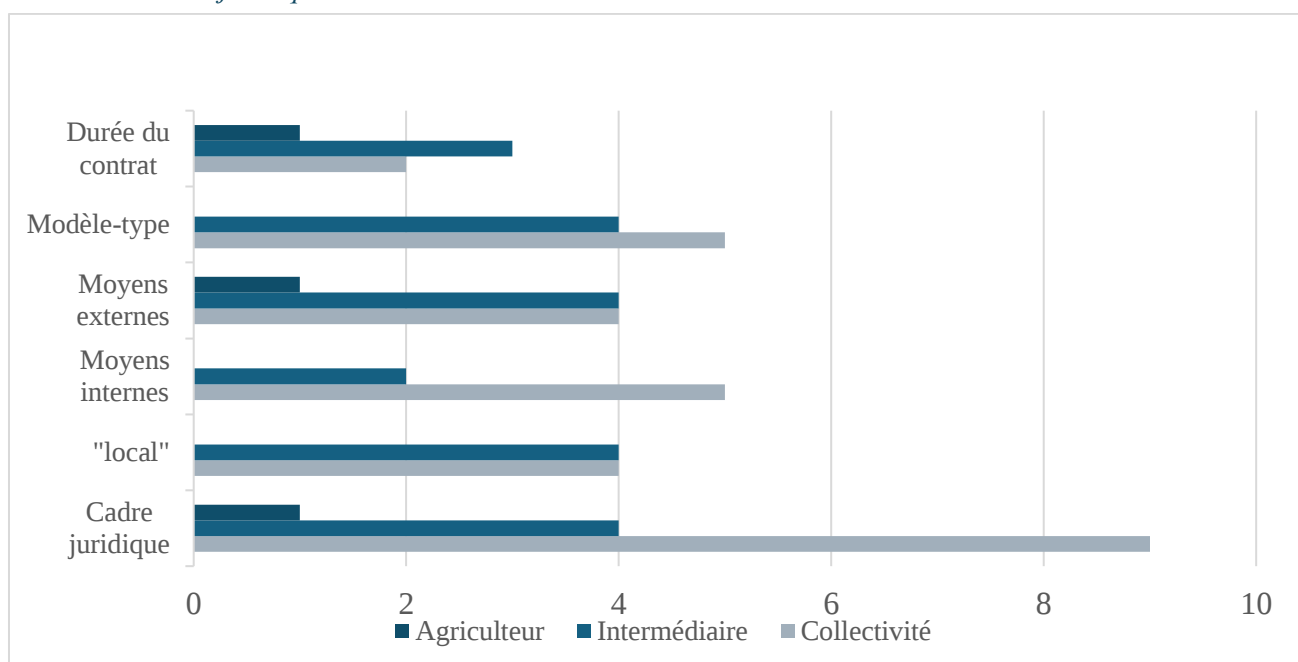


Figure 14 - les freins rencontrés par acteur dans la contractualisation (source : questionnaire et entretiens)

Le graphique nous permet d'identifier les principales difficultés rencontrées par les interrogés dans la contractualisation dans le but d'approvisionner la restauration collective. En se focalisant sur les agriculteurs et les collectivités, on remarque que le cadre juridique (et par extension, administratif) constitue la principale difficulté.

i. Les contraintes chez les exploitants

Pour de nombreux exploitants, contractualiser avec une collectivité représente à la fois une opportunité et un engagement lourd. Car en effet, si ces engagements assurent un débouché, ils s'accompagnent généralement de contraintes en termes de volume, de temporalité et en logistiques comme en témoignent les grandes difficultés rencontrées par les communes qui ont fait l'achat d'une ferme et sont à la recherche d'un exploitant. Il s'agit d'un projet engageant, il est nécessaire que le(s) maraicher(s) aient une bonne compréhension des enjeux de la restauration collective et vice-versa. Cela passe par des visites de terrain ou des journées porte ouverts, comme en ont fait part une multitude d'acteurs lors d'entretiens.

Cette difficulté est également présente dans les marchés publics qui imposent un formalisme administratif ainsi que des contraintes en termes d'hygiène et de traçabilité. Les petites et moyennes structures ne disposant pas de service administratif, se retrouvent à devoir supporter cette « surcharge administrative » (N.R, Eau de Paris).

Les contraintes juridiques et administratives sont revenues dans de nombreux entretiens. Cette dépendance vis-à-vis d'infrastructures ou dispositifs extérieurs souligne combien l'accès au marché peut rester fragile, même dans le cadre d'un contrat. Les délais de paiement, parfois longs dans le cadre de la commande publique, sont également un autre frein à la contractualisation notamment pour de jeunes exploitations qui doivent investir en amont pour semer, nourrir ou entretenir leurs terres. Dans ce contexte, certains producteurs privilégient les circuits courts traditionnels ou la vente directe, plus souples et mieux adaptés aux besoins de liquidités immédiates. Les agriculteurs ayant la liberté du choix de leur débouchées, si la question de l'approvisionnement de la restauration collective n'est pas abordée dans le contrat, c'est avant tout vers le marché le plus rémunérateur qu'il va se tourner. Cette spécificité est une problématique majeure pour les collectivités qui souhaitent garantir leur approvisionnement et éviter les comportements de « side trading » ou vente parallèle. C'est notamment ce dont fit part la ville de Rungis qui contractait auparavant avec une exploitante sur la ferme du Rimarin et dont la production était entièrement destinée à une AMAP parisienne, avec peu voire aucune, retombée locale.

Simplifier les procédures et garantir des conditions financières sécurisantes permettraient de renforcer l'attractivité des contrats publics : « Avec le monde agricole, je pense que ce n'est pas tant le contenu du contrat que la partie administrative [qui pose problème] » (N.R, Eau de Paris). Ce n'est qu'en intégrant ces ajustements que la contractualisation pourra tenir ses promesses, tant pour la sécurisation de l'approvisionnement local que pour la pérennité économique des exploitations.

ii. Des contraintes pour les communes

La mise en œuvre de la contractualisation agricole par les collectivités territoriales sont confrontées à un ensemble de contraintes juridiques et administratives qui constituent des freins structurels importants à l'intégration de l'agriculture de proximité dans les politiques publiques locales. Les communes opèrent au sein d'un cadre réglementaire dense et parfois contradictoire (notamment sur la question des

« produits locaux » dans la loi EGalim qui entre en conflit avec l'interdiction du critère géographique dans la commande publique et qui demande ainsi sa révision) issu de la superposition de normes européennes, nationales, régionales et intercommunales. Ce maillage normatif qualifié de « millefeuille administratif » par les acteurs interrogés, augmente l'incertitude juridique et donne lieu à un ralentissement des prises de décision. À Paray-Vieille-Poste, par exemple, la commune s'est vue refuser une subvention sur le motif que la zone de maraîchage se trouvait à trente kilomètres du périmètre éligible, illustrant la rigidité des dispositifs d'aide et leur inadéquation avec les réalités territoriales.

Comme en fait l'état la figure 6, la régie agricole peut revêtir plusieurs formes, chacune comportant des avantages et des inconvénients. Les principaux enjeux opérationnels liés à cette forme de contractualisation portent sur l'expertise, et la complexité de ce type d'entreprise. Comme en faisait part C.C de Gennevilliers lors d'entretiens, la création d'une régie nécessite l'implication d'une multitude d'acteurs : services environnements de la commune, agriculteurs, Métropole, acteurs de la recherche, cuisine centrale. Cette multiplicité est renforcée par une multitude d'intérêt qui peuvent être divergents. Le projet peut mettre plusieurs années avant sa mise en activité et des retours suffisants pour couvrir les coûts d'investissements, il peut faire l'objet d'un surcoût important pour les communes. Par ailleurs, la présence d'un agriculteur salarié ou la mobilisation d'agents sur cette activité engendre des coûts de fonctionnements important dans la durée (qui restent néanmoins moins élevés qu'en régie en cuisine).

La création de ces projets agricoles doit avant tout venir d'un diagnostic du territoire, identifier une demande et une offre agricole et ne pas créer de concurrence avec des agriculteurs de proximité qui pourraient déjà fournir ce type de service. La contractualisation foncière elle-même pose des défis juridiques spécifiques. Le choix entre bail emphytéotique, commodat, convention d'occupation précaire ou concession domaniale dépend étroitement des objectifs poursuivis par la commune, de la nature du foncier mobilisé et du statut des parties prenantes. Une mauvaise qualification du contrat peut entraîner des requalifications juridiques, des contentieux ou des ruptures anticipées. À Rungis, la volonté de lier mise à disposition du terrain et obligation d'approvisionnement de la cantine a soulevé des interrogations sur l'objet du contrat : louage de chose ou louage d'ouvrage, illustrant la complexité des montages juridiques dans le champ agricole.

4.2.2. Manque de compétences ou de moyens

La disparition progressive des compétences agricoles au sein des collectivités est étroitement à la perte d'espace agricoles sur les territoires franciliens et pose la question de la capacité d'action publique (Lascoumes & Le Galès, 2004). Définie comme l'aptitude des institutions à concevoir, mettre en œuvre et évaluer des politiques publiques, elle dépend des ressources financières, cognitives et organisationnelles (expertise interne, ingénierie territoriale, outils de pilotage) des administrations sans lesquelles il n'est pas possible de concrétiser les ambitions en matière de relocalisation alimentaire. L'allongement des chaînes d'approvisionnements et leur automaticité a mené à une perte des savoir-

faire au sein des communes au profit d'autres priorités telles que l'urbanisme, le développement social ou la santé. Les agents sont d'autant moins formés à la pratique agricole ou la recherche de fournisseurs locaux comme le souligne un acteur interrogé : « Le sourcing, ce n'est pas forcément quelque chose qui est culturel pour les agents. » (C.T., GAB). Face à ces difficultés, le maintien ou la création de postes techniques spécialisés paraît comme nécessaire afin de préserver une expertise interne dialoguant avec les producteurs, les structures d'accompagnement et l'administration.

Cette montée en compétences passe également par la formation des agents via des organismes spécialisés (AFAUP, GAB, Chambres d'agriculture), mais aussi par des partenariats avec le secteur privé et académique comme l'illustre la création en 2018 de la Chaire Agricultures Urbaines d'AgroParisTech, les programmes des Cols Verts ou encore la collaboration entre la municipalité de Mouans-Sartoux et l'Université Côte d'Azur illustrent cette dynamique. Ces dispositifs permettent aux agents de se former à l'élaboration de diagnostics territoriaux et à la conception de Projets Alimentaires Territoriaux. Par ailleurs, la mutualisation des ressources entre collectivités, notamment via la Métropole du Grand Paris, favoriser le partage d'informations entre techniciens.

Car en effet, cette perte de culture s'accompagne par un manque d'anticipation quant à la faisabilité technique des projets et sur les débouchés et la sortie du projet. L'exemple de la ville de Rungis illustre ce cas. Lors de l'appel à projet, des prévisions de chiffre d'affaires avaient été établies sur trois ans, mais les objectifs n'étaient déjà plus atteints dès la première année. Les rendements théoriques ont été surestimés et des pertes ont été enregistrées, comme en témoigne la parcelle de 100 m² de choux dont la récolte fut nulle. Si les salades ont bien poussé, aucune débouchée n'avait été organisée pour les écouler, ce qui a entraîné une perte de production, partiellement compensée par une vente directe sur les marchés.

À ces difficultés s'ajoute le décalage temporel entre investissements et résultats, particulièrement présent dans des projets à visée environnementale. Les cas de Terre de Source et d'Eau de Paris montrent que les bénéfices, notamment sur la qualité de l'eau, ne deviennent mesurables qu'après dix à vingt ans. Cette temporalité complique le maintien de l'engagement politique et rend plus vulnérables les projets aux changements de priorités ou d'équipes municipales : « les résultats sur la qualité de l'eau, on les voit au bout de 10, 15, 20 ans » (N.R, Eau de Paris).

4.2.3 Risques de dépendance aux intermédiaires

Le développement de projets alimentaires repose souvent sur un réseau d'intermédiaire permettant de faciliter la mise en relation entre producteurs, collectivités et convives. Ce rôle qu'occupent les coopératives agricoles, les grossistes et plateformes logistiques, répond à un besoin réel de fluidifier les échanges et réduire la charge des collectivités. Cependant, ces relations engendrent également une dépendance vis-à-vis de ces acteurs. Cette dernière peut se traduire par une fragilité amplifiée des collectivités face aux aléas. Si l'intermédiaire change ses priorités, augmente ses tarifs ou réduit ses

services, la collectivité se retrouve parfois sans alternatives, notamment lorsque les liens directs avec les producteurs sont faibles. Dans certains cas, cette situation freine l'autonomie alimentaire locale, en limitant la capacité à réorganiser les circuits d'approvisionnement. Le risque est d'autant plus élevé lorsque les projets reposent sur un partenaire unique, sans mise en concurrence ou diversification des acteurs.

Au contraire, lorsque la collectivité entretient des liens directs avec les producteurs, l'intermédiaire conserve un rôle de facilitateur sans concentrer le pouvoir de décision : « On fait en sorte, avec nos grossistes, de faire référencer les producteurs. » (M.-D. T, Caisse des Ecoles du XX^e arrondissement de Paris) cette forme d'équilibre permet de sécuriser l'approvisionnement tout en réduisant la vulnérabilité des communes. Ainsi, la question est moins de contractualiser en direct sans intermédiaires mais plus de veiller à ce que leurs rôles s'inscrivent dans des enjeux globaux d'autonomisation progressive. En combinant coopération interacteurs et montée en compétences internes (par exemple sur les volumes pour les producteurs et le nombre de lots dans les marchés publics pour les communes), les collectivités peuvent bénéficier de l'efficacité de ces structures spécialisées tout en conservant la maîtrise de leurs objectifs en réduisant le risque de dépendance.

4.3 Vers une reproductibilité du modèle ?

4.3.1 *L'implication des agents municipaux, un facteur de réussite ?*

La réussite des projets alimentaires territoriaux ne peut se réduire à une liste de critères et dépend toujours d'un contexte local, des moyens mobilisés et des ambitions poursuivies. Les résultats obtenus sont difficilement comparables d'un territoire à l'autre. Ainsi, la caisse des écoles du XX^e arrondissement de Paris ne peut être mise sur le même plan que la ville de Chaville dans la recommunisation de leur restauration collective, pas plus que la régie municipale de Maisons-Alfort n'est comparable à celle de Châtenay-Malabry. Chaque structure suit des objectifs et des contraintes spécifiques, ce qui rend toute analyse uniforme complexe voir irréalisable.

Le modèle de réussite le plus souvent mis en avant repose sur des cuisines à taille humaine, non centralisées, favorisant la proximité et l'adaptation aux besoins locaux. Mais cette configuration, si elle fonctionne dans un contexte restreint, n'est pas transposable à grande échelle. Comme l'explique L.F de Romainville, « c'est un modèle qui n'est pas duplicable en cuisine centrale ». La généralisation d'un dispositif exige toujours des ajustements, qu'il s'agisse de l'organisation de la production, de la logistique ou des partenariats à nouer.

Au-delà des aspects techniques, les expériences partagées révèlent certains points communs comme la volonté de concevoir ces régies comme des projets pluriels, associant des dimensions sociales, éducatives et écologiques, et accordant une place moindre à la rentabilité. Cette orientation, si elle renforce l'adhésion des acteurs et l'impact territorial, pose néanmoins la question de la pérennité

économique. Un projet ne peut fonctionner durablement s'il est en perte nette, surtout lorsqu'il est confié à un prestataire externe. Les exemples de Gennevilliers, Rungis, et Châtenay Malabry où la contractualisation s'opère avec des particuliers, illustrent bien ce cas, les partenaires doivent retirer un bénéfice suffisant pour rester engagés.

Dans cette perspective, plusieurs collectivités envisagent d'augmenter les prix alloués aux denrées afin qu'elles deviennent réellement rémunératrices. Cependant, cet ajustement suppose de déterminer avec précision les seuils acceptables et de calculer les coûts de production ce qui n'est pas aisé lorsque l'on a un nombre important de producteurs ou lorsque dans le cas d'une jeune exploitation. La responsabilité revient ainsi à chaque porteur de projet d'inscrire ces coûts dans le contrat afin de garantir la transparence et la viabilité de l'accord, tel que le préconise la loi Climat et Résilience.

La perception de la réussite en elle-même diffère d'un acteur à un autre. Pour certains acteurs, elle se mesure par l'atteinte des objectifs qualitatifs ou sociaux. Pour d'autres, la réussite se mesure par des volumes vendus comme en fait mention la Coop Bio IDF : « Quand ça marche, ça se traduit par des commandes qui augmentent. » Cette diversité dans les objectifs rappelle que la réussite réside avant tout dans la finalité que lui ont fixées son initiateur qu'elles soient d'ordre économique, sociales ou environnementales, voir, comme c'est souvent le cas, les trois.

4.3.2 Les conditions de la généralisation

Dans le cadre des entretiens et du questionnaire, nous avons interrogé les acteurs sur les leviers susceptibles de favoriser la contractualisation. Si les réponses au questionnaire ont fourni peu de propositions, illustrant une relative satisfaction quant aux dispositifs existants, les entretiens ont au contraire révélés certains blocages notamment liés au cadre juridique et aux contraintes du code de la commande publique, déjà évoquées plus tôt (voir Figure 15).

Les conditions de la généralisation passent ainsi par une évolution du cadre contractuel, mais également par la question de l'échelle. Ces projets se situent à l'intersection entre échelle communale et territoriale, à la fois géographiquement et politiquement. Les fermes impliquées sont rarement isolées : elles appartiennent à des réseaux (ANDES, PAT, etc.) et peuvent intervenir sur plusieurs territoires, comme l'illustrent les cas de Paray-Vieille-Poste dont la ferme est à Saint-Chéron. La restauration collective repose souvent sur des projets de « taille humaine » qui facilitent l'expérimentation et l'adaptation locale. Cette dernière a des limites, à Romainville, l'expérience menée à l'école Maryse-Bastie montre qu'il faut un temps long avant de pouvoir préparer le projet, sa mise en place mais aussi sa reproduction dans d'autres établissements. Ces projets ne touchent qu'un nombre restreint de bénéficiaires, alors que l'ambition de la restauration collective reste d'offrir une alimentation de qualité à l'ensemble des convives. Dès lors, la généralisation implique des tensions entre des modèles expérimentaux, souples et limités, et la nécessité de répondre à des volumes beaucoup plus importants, notamment dans les cuisines centrales. Cette montée en échelle transforme les besoins logistiques et contractuels, qui doivent

désormais intégrer les relations entre producteurs, transformateurs, transporteurs et collectivités. Par ailleurs, cette tension est renforcée par des disparités entre communes. Toutes ne disposent pas des mêmes ressources financières, foncières ou administratives, ce qui influe directement sur les choix contractuels. L'engagement dans une régie foncière constitue un acte politique fort, mais le choix de ne pas s'y engager est tout aussi révélateur.

La généralisation dépend également de la structuration de filières et de partenaires intermédiaires. Dans certaines régions, la proximité agricole facilite la mise en place de régies ou de contractualisations directes avec les producteurs. Sur le territoire de la Métropole, malgré un patrimoine agricole important, les communes ont plus de difficultés sur ce point. Cette difficulté renforce la nécessité d'intermédiaires (coopératives, plateformes logistiques, syndicats intercommunaux) capables de relier l'offre et la demande. Dans ce cadre, l'émergence de l'association AgriParis Seine et d'autres initiatives telles qu'Approv'halles ou encore le projet Agoralim de Rungis (encore à définir).

Enfin, l'absence de standardisation constitue un frein majeur. Les expériences locales, très diverses, sont difficiles à comparer et donc à reproduire. La mise en place d'un cadre supra-communal pourrait constituer un levier intéressant en offrant un répertoire des initiatives existantes et en élaborant des outils communs : modèles de contrats, clauses types, dispositifs de révision des prix tout en laissant de la souplesse aux acteurs pour s'adapter à leurs particularités locales. En effet, on ne peut simplement dupliquer à l'identiques, les projets déjà réalisés. Comme en faisait part L.F de Romainville, il ne suffit pas d'avoir la liste des producteurs pour avoir une cantine 100% bio ou durable. Cela nécessite au contraire une adaptation du cadre contractuel, une meilleure structuration des filières et la mise en place d'outils capables de soutenir des volumes importants sans perdre en cohérence locale. Il faut ainsi à la fois faire le tat des conditions actuelles du cadre contractuel, mais aussi penser aux évolutions possibles de ce dernier.

4.3.3 Perspectives d'évolution du cadre contractuel

Figure 15 - les étapes de la contractualisation



Si les projets étudiés semblent tous suivre le parcours présenté dans la figure 15, les prochaines étapes de développement de projets alimentaires passeront inévitablement par une évolution du cadre contractuel afin qu'il intègre les objectifs fixés par la loi EGalim, voire les dépasse. Cet alignement réglementaire doit permettre non seulement d'augmenter la part des produits durables et de qualité dans la restauration collective, mais aussi d'en faire un levier structurant pour les filières locales.

Dans cette dynamique, le rapport Marchand (2022) propose une évolution des PAT vers des Contrats Alimentaires Territoriaux (CAT), signés entre les acteurs locaux et fixant des objectifs à atteindre et à

évaluer. Ces contrats, conçus comme une déclinaison territoriale de la future Stratégie Nationale pour l’Alimentation, la Nutrition et le Climat (SNANC), devraient s’inscrire dans les outils d’aménagement et de planification territoriale : PLU, PLUi, SRADDET, SCoT... En renforçant l’engagement des PAT, ces CAT permettraient de traduire les enjeux identifiés dans la première phase en actions concrètes. On imagine par exemple que la prise en compte de la valeur agronomique des sols dans les documents d’urbanisme (sur l’exemple de la Suisse) pourrait découler directement des orientations d’un CAT (Marchand & Chabanet, 2022) et nécessite ainsi une révision du code des marchés publics.

L’évolution passe également par une meilleure articulation entre contractualisation et accompagnement technique. Dans plusieurs expériences, le contrat ne se limite pas à un engagement d’achat mais s’accompagne d’un suivi régulier, de conseils agronomiques ou d’un appui logistique, renforçant ainsi la capacité des exploitants à honorer leurs engagements. Ce lien entre l’obligation contractuelle et le soutien opérationnel apparaît comme un levier majeur pour renforcer la fiabilité du dispositif. C’est le cas par exemple de la ferme du Rimarin qui bénéficie d’un accompagnement par la Chambre et d’autres associations d’agriculture urbaine, mais est peu au courant de l’ensemble des dispositifs disponibles.

Cette évolution suppose ainsi une meilleure visibilité des initiatives déjà en place. La structuration de filières locales, rendue plus lisible par le travail d’animation et de communication d’acteurs comme le REFAUR, l’AFAUP, la Métropole du Grand Paris, contribue à donner un poids politique et économique plus fort à ces démarches. Cette “vitalité” des projets ne peut être assurée que si les collectivités se saisissent de leur rôle moteur, non seulement dans l’achat mais aussi dans l’organisation de l’offre. L’enjeu n’est pas tant de trouver de nouvelles terres ou des producteurs engagés dans des pratiques vertueuses, que de sécuriser et développer les débouchés. Face à une demande croissante des collectivités, la structuration de l’offre devient une question prioritaire, afin que producteurs et transformateurs puissent répondre de manière continue aux besoins exprimés. La durée est une autre problématique dans les contrats étudiés. Des engagements pluriannuels comprenant des clauses de révision pour ajuster les objectifs, offrent à la fois une sécurité pour les producteurs et de la flexibilité pour les collectivités. Cette temporalité longue, déjà pratiquée dans certaines initiatives, favorise la planification des cultures, les investissements et la stabilisation des prix.

Dans cette logique, le partage des retours d’expériences est un levier essentiel. Il est donc nécessaire de réaliser un répertoire plus approfondi des communes de la MGP porteuses de projets agricoles à travers une étude approfondie. Cette dernière permettrait de capitaliser sur les réussites et d’identifier les points de blocage. Cet outil pourrait servir à orienter les choix des collectivités désireuses de s’engager dans ce type de projet en leur présentant un panorama des modèles existants et de leurs conditions de mise en œuvre. Ce dernier devra également intégrer un diagnostic environnemental préalable au lancement d’un projet agricole. L’analyse de la qualité des sols et des eaux, déjà menée par certaines communes,

permet de mesurer la faisabilité technique et économique des cultures envisagées. Dans certains cas, cette évaluation pourrait même conduire à envisager l'acquisition d'une ferme en dehors du territoire communal, lorsque les conditions locales ne sont pas favorables. Une telle anticipation réduirait les risques d'échec et optimiserait l'utilisation des fonds publics. En mêlant ambition réglementaire, structuration de filières, sécurisation des marchés et intégration d'outils de planification stratégique, la contractualisation gagnera en efficacité, en visibilité et en résilience.

Conclusion

Pour conclure, cette recherche a mis en évidence la richesse et la complexité des enjeux liés à la contractualisation entre producteurs agricoles et restauration collective. Elle a permis de montrer que ces démarches s'inscrivent dans une dynamique plus large de transition alimentaire territoriale à l'intersection entre logique économique, sociale, politique et environnementales. Plus qu'un outil juridique, le contrat est un levier stratégique dans la transformation de nos systèmes alimentaires participant à la résilience alimentaire du territoire métropolitain.

Si la loi EGAlim fixe un cadre et des objectifs en matière d'approvisionnement durable et local, sa mise en œuvre concrète se heurte à de nombreux freins : volatilité des prix des denrées alimentaires, contraintes budgétaires, disparités de compétences et temporalités différentes entre production et distribution. Les expériences étudiées révèlent toutefois que la réussite de ces contrats repose sur un équilibre entre prise en compte des enjeux environnementaux et accessibilité pour les communes et leurs convives. Les collectivités surmontent ces obstacles via la diversification de leurs approvisionnements et un sourcing précis de leurs fournisseurs. Cette pratique favorise également la structuration des filières locales et le développement des compétences des agents. Les collectivités qui trouvent un équilibre (relatif) jouent sur la souplesse contractuelle (volumes, révision des prix, etc.) afin d'être capables d'intégrer les aléas agricoles. L'intérêt général ne se réduit pas au service d'un repas à faible coût, il englobe la préservation de la biodiversité, le maintien d'exploitations viables, la création d'emplois locaux et la transmission de nouvelles habitudes alimentaires durables. Ces externalités positives, souvent absentes des bilans financiers, doivent être pleinement intégrées comme critères d'évaluation des projets.

Au-delà de l'acte d'achat, chaque contrat peut devenir un véritable pacte territorial. En dépassant la stricte application de la loi, ces contrats deviennent un moteur de transition, misant sur la coopération entre acteurs, le partage des retours d'expérience et l'expérimentation. L'avenir de ces projets dépend en partie de la capacité des acteurs à concevoir des outils contractuels permettant d'innover et de mutualiser les risques afin de rééquilibrer les besoins des collectivités et les contraintes des producteurs. Ainsi, la contractualisation ne devrait pas être perçue comme une contrainte administrative, mais comme un engagement mutuel et structurant au service d'une alimentation durable.

La diversité des formes de contractualisation montre qu'il existe une pluralité de liens avec les exploitants agricoles, dépassant ainsi les logiques de « mondes » pour parler et s'intéresser à des objectifs communs. Si notre étude a tenté de dresser l'état des formes de contractualisation présentes sur l'espace de la Métropole, le manque de moyens et de temps n'a permis que de recenser certains acteurs manifestes. Nous sommes conscients qu'il sera nécessaire d'approfondir cette recherche dans le cadre d'une thèse.

Annexes :

Table des sigles

ADEME : Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie

AFAUP : Association Française de l'Agriculture Urbaine

AMAP : Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne

AOP : Association d'Organisation de Producteurs

CAT : Contrat agricoles territoriaux

CFPPA : Centre de formation professionnelle et de promotion agricoles

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

EPCI : Etablissement public de coopération intercommunale

EPT : Etablissement Public Territorial ou Equivalent Plein-Temps

ESAT : Etablissement et Service d'Aide par le Travail

ESS : Economie Sociale Solidaire

GAB : Groupement des Agriculteurs bio d'Île-de-France

MASA : ministère de l'Agriculture et de la souveraineté alimentaire

MGP : Métropole du Grand Paris

PAC : Politique Agricole Commune

PAM : Plan Alimentaire Métropolitain

PAT : Plan Alimentaire Territorial

PLU : Plan Local d'Urbanisme

PNA : Programme National pour l'alimentation

PSE : Paiement pour Service Environnementaux

SAD : Système d'Acquisition dynamique

SAFER : société d'aménagement foncier

SCIC : Société coopérative d'intérêt collectif

SCoT : schéma de cohérence territoriale

SIQO : signes officiels d'identification de la qualité et de l'origine

SNANC : Stratégie Nationale Alimentation Nutrition Climat

SRADDET : schéma régional d'aménagement, de Développement durable et d'Egalité des Territoires

Annexe 1 : Grilles d'entretiens

Grille d'Entretien – Les agriculteurs

- Etudiante en agri, à Paris 1.
- Travaille actuellement avec la MGP, l'INRAE et AgroParisTech sur les enjeux de contractualisation entre les agriculteurs et les collectivités à destination de l'alimentation de la métropole.

Objectifs de stage :

- On a pour objectif de dresser un tableau des formes de contractualisations qui existent sur le terri de la MGP
- La question au cœur de ma recherche porte sur le lien et la diversité de ces liens entre collectivités et agriculteurs.

Objectifs de l'entretien :

- C'est dans ce cadre-là que je vais vous poser quelques questions sur ce sujet.
- J'aimerais également enregistrer votre voix pour être sûr de ne rater aucun élément, je serais surement amenée par la suite à revenir vers vous au cours de ma rédaction.

Est-ce que vous pouvez vous présenter et présenter votre travail ?

Thèmes	Questions	Questions supplémentaires	Approfondissements
Contexte et relations initiales	➤ Quelle est la nature de vos liens avec les collectivités ? ➤ Quelles sont les raisons qui vous ont poussé à faire ce partenariat ?	➤ Etes-vous accompagné dans votre projet ? ➤ Faites-vous partie d'une coopérative ?	➤ Quel temps consacrez-vous à ces négociations ? ➤ Considérez-vous que ces contrats vous permettent de réduire votre exposition au risque (climatique, financier...) ? Est-ce la raison de votre engagement dans ce projet ?
	➤ Quels défis avez-vous	➤ Comment traitez-vous la	➤ Parvenez-vous à trouver un

Enjeux / stratégie opérationnelle	rencontré jusqu'à présent ? Quelles facilités ?	question des prix ? : fixation, révision, etc. ?	équilibre entre finances personnels (ferme) et prix de revient au consommateur ?
Mécanismes de contractualisation	➤ Quels types de contrats utilisez-vous ? : marché pb, AMI, AP... pourquoi ce choix ? ➤ Avec qui faites-vous des contrats ? (Achats en matières premières, équipements, etc.)	➤ Qui vous accompagne dans vos démarches ? ➤ Existe-il des mécanismes de contrôle	
Foncier	➤ Avez-vous rencontré des freins spécifiques (conflits d'usage, concentration urbaine) ?	➤ Comment les contraintes foncières (accès à la terre, coût, temps) sont-elles intégrées dans votre contrat ?	➤ Existe-t-il des mécanismes d'accompagnement foncier, d'indemnisation ?
Logistique et distribution	➤ Qui prend en charge la logistique (Transports, stockage) ?	➤ Comment s'opère la vente de vos produits ? ➤ Qui prend la charge de la transformation des produits ?	➤ Comment les coûts sont-ils répartis ?
Résultats et perspectives	➤ Quel impact souhaitez-vous voir sur le territoire ? Quelle attache	➤ Quels enseignements tirez-vous de cette première expérience ?	

	➤ a votre territoire ? ➤ Comment mesurez-vous la réussite de ces partenariats ?		
--	--	--	--

Guide d'entretien – Les intermédiaires

Introduction

- Etudiante en agri, à Paris 1.
- Travaille actuellement avec la MGP, l'INRAE et AgroParis Tech sur les enjeux de contractualisation entre les agriculteurs et les collectivités à destination de l'alimentation de la métropole.

Objectifs de stage :

- On a pour objectif de dresser un tableau des formes de contractualisations qui existent sur le terri de la MGP
- La question au cœur de ma recherche porte sur le lien et la diversité de ces liens entre collectivités et agriculteurs.

Objectifs de l'entretien :

- C'est dans ce cadre-là que je vais vous poser quelques questions sur ce sujet.
- J'aimerais également enregistrer votre voix pour être sûr de ne rater aucun élément, je serais sûrement amenée par la suite à revenir vers vous au cours de ma rédaction.

Est-ce que vous pouvez vous présenter et présenter votre structure ?

Thème	Question	Question complémentaire	Approfondissement
Contexte et relations initiales	➤ Quelles sont vos missions ? ➤ Comment se positionne votre organisation sur les contractu agri-collectivités ?	➤ Quelles sont les problématiques récurrentes du côté des agriculteurs ? ➤ Et du côté des collectivités ?	➤ Quelles productions sont concernées par la contractualisation ? ➤ Quelle part au bio ? ➤ Quel temps cela prend-il d'opérer ces négociations ?
Mécanismes contractuel	➤ Face a une volonté de relocaliser la production, comment votre organisme se positionne il ? ➤ Utilisez-vous des outils spécifiques ex : conventions pluriannuelles ou des baux ?	➤ Quels sont les clauses indispensables selon vous ? ➤ Quelle(s) forme(s) de contrat privilégiez-vous ?	➤ Comment intégrez-vous les risques : aléas climatiques, fluctuation des prix ? ➤ Qu'est ce qui, selon vous, rendrait la contractualisation plus efficace ?
Stratégie de contractualisation	➤ Existe-t-il un volet de sensibilisation ? Quels conseils donneriez-vous à une collectivité qui souhaite se lancer ? ➤ Comment voyez-vous les régies agricoles ?	➤ Travaillez-vous plutôt avec des agriculteurs individuels ou des collectifs ? ➤ Comment voyez vous le statut des agriculteurs en régie ? ➤ Qui se lance aujourd'hui dans ce type de projet ?	➤ Les agriculteurs ont-ils d'autres marchés ? ➤ En tant qu'institution, comment prenez-vous en compte les enjeux de concurrence ? Comment l'encadrez-vous ? (EXE : vente sur pourcentage, par parcelle, etc.)
Logistique et distribution	➤ Qui assure la transformation et la logistique ?	➤ Comment les coûts sont-ils répartis ?	
Résultats et perspectives	➤ Quelles évolutions avez-vous observé dans la prise en compte des enjeux de proximité ?	➤ Avez- vous des exemples de réussites ou d'échec de ces partenariats ?	➤ Comment mesurez-vous la réussite de ces partenariats ? quels indicateurs ? ➤ Quels enseignements tirez-vous de cette première expérience ? ➤ Quelles sont les priorités de la structure pour les prochaines années ?

Guide d'entretien – Les collectivités

Introduction

- Etudiante en agri, à Paris 1.
- Travaille actuellement avec la MGP, l'INRAE et AgroParisTech sur les enjeux de contractualisation entre les agriculteurs et les collectivités à destination de l'alimentation de la métropole.

Objectifs de stage :

On a pour objectif de dresser un tableau des formes de contractualisations qui existent sur le terri de la MGP. La question au cœur de ma recherche porte sur le lien et la diversité de ces liens entre collectivités et agriculteurs.

Objectifs de l'entretien :

- C'est dans ce cadre-là que je vais vous poser quelques questions sur ce sujet.
- J'aimerais également enregistrer votre voix pour être sûr de ne rater aucun élément, je serais sûrement amenée par la suite à revenir vers vous au cours de ma rédaction.

Est-ce que vous pouvez vous présenter et présenter votre structure ?

Thèmes	Questions	Questions supplémentaires	Approfondissements
Contexte et relations initiales	➤ Aujourd'hui, comment s'approvisionne votre commune ? ➤ Pour quelles raisons votre collectivité s'est-elle engagée dans ce projet ?	➤ Quels objectifs poursuivez-vous ? : +AB, résilience ali, EGALim ? ➤ Êtes-vous accompagné dans votre projet ?	➤ Quel temps consacrez-vous à ces négociations ?

Enjeux / stratégie opérationnels	➤ Quels défis avez-vous rencontré jusqu'à présent ?	➤ Quelles clauses sont indispensables selon vous ? ➤ Comment traitez-vous la question des prix ? : fixation, révision, etc. ?	➤ Avez-vous collaboré/ vous êtes inspiré d'autres collectivités ? ➤ Comment gérez-vous les risques dans vos contrats (aléas climatiques, fluctuation des prix) ?
Mécanismes de contractualisation	➤ Quels types de contrats utilisez-vous ? : marché pb, AMI, AP... pourquoi ce choix ?	➤ Existe-t-il des plateformes d'accompagnement pour les agris ? (Mise en relation) ➤ (Si relation directe) les agriculteurs ont-ils accès à d'autres marchés ?	➤ Qu'est ce qui, selon vous, rendrait la contractualisation plus efficace et plus juste ? ➤ Parvenez vous à trouver un équilibre entre prix payé au producteur et prix de vente aux consommateurs ?
Foncier	➤ Avez-vous rencontré des freins spécifiques (conflits d'usage, concentration urbaine) ?	➤ Comment les contraintes foncières (accès à la terre, coût, temps) sont-elles intégrées dans les contrats ?	➤ Existe-t-il des mécanismes d'accompagnement foncier, d'indemnisation ?
Logistique et distribution	➤ Qui prend en charge la logistique (transports, stockage) ? ➤ Qui prend la charge de la transformation des	➤ Comment les coûts sont-ils répartis ?	
	produits ?		
Résultats et perspectives	➤ Quels impacts ces partenaires ont-ils sur votre territoire ? ➤ Comment mesurez-vous la réussite de ces partenariats ? Existe-t-il des mécanismes de contrôle de ces partenariats ?	➤ Auriez-vous un exemple concret de contrat à partager ?	➤ Quels enseignements tirez-vous de cette première expérience ?

Annexe 2 : questionnaire

1. [Facultatif] Nom et prénom
2. Titre de poste / structure agricole
3. Nom de la commune
4. Quel type de production (fruits, légumes, miel, pain...) est concerné par la contractualisation* ?
5. Quelle part de votre production / approvisionnement à destination de la restauration collective est concernée par cette contractualisation ?
6. [Exploitant.e agricole] Quel est votre système de production ?
7. [Collectivité] Avez-vous la compétence sur la restauration collective ?
 - ☐ Oui
 - ☐ Non
8. [Collectivité] Actuellement, comment s'opère l'approvisionnement de votre collectivité ?
9. Expliquez brièvement votre (vos) projet(s) lié(s) au monde agricole dans le cadre de l'approvisionnement du territoire
10. Pour quelles raisons votre collectivité / structure s'est-elle lancée dans ce(s) projet(s) ? (Résilience alimentaire, objectifs EGalim, sécurité alimentaire...)
11. Quels sont les objectifs visés avec ce(s) projet(s)
12. [Collectivité] Quelle part de la restauration collective est concernée par ce projet ? (En % ou en nombre de repas)
13. Êtes-vous accompagné par d'autres acteurs ? (GAB, Chambre d'Agriculture, autre collectivité...)
14. Quel(s) type(s) de contrat(s) mobilisez-vous dans le cadre de l'approvisionnement du territoire ?
 - ☐ Marché public
 - ☐ Gré à Gré
 - ☐ Bail emphytéotique
 - ☐ Prêt à usage
 - ☐ Autre
15. Quels ont été les raisons qui vont ont motivé ce projet/ contractualisation ?

	Non	Plutôt non	Neutre	Plutôt oui	Oui
Vous restez propriétaire du foncier					
Transparence vis-à-vis de l'origine des denrées					
Réduction de la dépendance à l'égard du					

fournisseur / acheteur					
Reduction des contraintes pour l'exploitants					
Reduction des risques liés à l'évolution des prix					
Flexibilité dans la résiliation					
Simplicité administrative					

16. Quelle est la durée du contrat ?

- ☐ 0 à 6 mois
- ☐ 7 à 12 mois
- ☐ 2 à 4 ans
- ☐ 5 ans et plus

17. [Collectivité] Quelles ont été les conséquences de la contractualisation ?

	Non	Plutôt non	Neutre	Plutôt oui	Oui
Le projet a donné lieu à de nouveaux emplois					
La contractualisation a permis la sécurisation d'un.e exploitant.e sur le territoire					
Le contrat a permis de réduire le cout des investissements					
Grace a ce(s) projets, vous parvenez à trouver un équilibre entre cout-denrée et prix de revient aux convives					
Vous avez une réponse positive de la part des convives					

Ces projets ont un impact positif sur votre territoire					
--	--	--	--	--	--

18. [Exploitant.e agricole] Considérez-vous que les contrats passés avec la collectivité ont eu un impact financier ?

	Non	Plutôt non	Neutre	Plutôt oui	Oui
Vous avez eu accès à de nouvelles débouchées					
Votre volume de vente a augmenté					
Vous avez pu vendre vos produits à un prix acceptable					
Vous avez pu sécuriser votre modèle économique					
Vous avez pu développer de nouveaux produits					

19. Quels types de contrats utilisez-vous pour la mise à disposition du foncier agricole ?

20. Quels freins avez-vous rencontré ?

21. Comment les contraintes foncières sont-elles intégrées (ou non) dans les relations contractuelles ?

22. Qui prend en charge le transport et le stockage des denrées ?

23. Qui possède les outils de transformation ?

24. Quels obstacles rencontrez-vous dans la contractualisation ?

- ☐ Complexité juridique
- ☐ Durée inadaptée des contrats
- ☐ Manque de moyens internes (budget, moyens humains, etc.)
- ☐ Manque de moyens externes (main d'œuvre, financements, etc.)
- ☐ Absence de modèle type
- ☐ Autre

25. Quels leviers vous inciteraient à davantage contractualiser ?

26. Quelles sont les clauses contractuelles que vous jugez comme étant les plus importantes ?

	Très peu important	Peu important	Neutre	Plutôt important	Très important
Exigences environnementales					
Engagement des citoyens dans le projet					
Augmentation de la résilience alimentaire de la commune					
Pérennisation d'une activité agricole					
Faciliter l'installation d'exploitations					
Réduire le gaspillage alimentaire					

27. Envisagez-vous de contractualiser avec davantage d'agriculteurs/ collectivités de proximité ?

- ☐ Non
- ☐ Plutôt non
- ☐ Neutre
- ☐ Plutôt oui
- ☐ Oui

28. Sous quelle(s) forme(s) souhaitez-vous renforcer ces coopérations entre acteurs ?

Annexe 3 : Rencontres et webinaires

	Intitulé	Structure d'accueil	Date
Rencontres et séminaires	Sécur'Agri – Contamination des sols en Agriculture Urbaine	Sécur'Agri (AgroParisTech) et MGP	21/03/2025
	Agriculture durable & économie sociale et solidaire	RTES*, CRESS**, AMIF***	27/03/2025
	Agricultures Urbaines : de leur connaissance à leur mise en place	AgroParisTech et MGP	29/04/2025
	Les 5 choses à savoir pour se lancer dans la transformation alimentaire	AFAUP	30/04/2025
	Retour d'expériences d'approvisionnements locaux de la restauration collective	MGP et Chambre d'Agriculture Ile-de-France	10/03/2025
Webinaires	La prise en compte des enjeux d'accessibilité dans les PAT via l'implication des épiceries sociales solidaires	Réseau UGESS****	11/04/2025
	Nourrir les villes #3 – les fermes municipales : relocaliser la production pour plus de souveraineté alimentaire	Réseau UGESS	15/05/2025
	Les épiceries sociales solidaires ouvertes à tous	Réseau UGESS	19/05/2025

*Réseau des collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire (RTES)

**La Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS) Ile-de-France

***l'Association des Maires d'Ile-de-France (AMIF)

****Union nationale des Groupements des épiceries Sociales et Solidaires (UGESS)

Annexe 4 : Table des figures

Figure 1 - les formes de contractualisation mobilisées dans le cadre de l'approvisionnement alimentaire de la restauration collective. D'une intégration faible à l'intégration verticale des actifs agricoles dans les services municipaux.....	14
Figure 2 - Répartition des installations d'exploitations depuis 2010 (source : Agreste, 2022)...	Erreur ! Signet non défini.
Figure 3 - Evolution de la proximité des zones agricoles avec le bâti collectif en Île-de-France (Poulot, 2022).....	Erreur ! Signet non défini.
Figure 4 - Schéma des modes de disposition du foncier municipal disponible en agriculture urbaine en dehors de la régie municipale (source : Antoine de Lombardon).....	20
Figure 5 - Schéma de cession d'un produit agricole.....	26
Figure 6- Synthèse des opinions concernant les incitations à la contractualisation (source : entretiens et questionnaire, 2025)	38
Figure 7 - Carte de la ferme Volterre à Châtenay-Malabry (source : Merci Raymond).....	42
Figure 8 - Carte de la Plaine Montjean à Rungis (source : Valophis)	43
Figure 9 - Graphique comparatif de la prise en charge de la logistique (livraison et transformation) par les acteurs interrogés	48
Figure 10 - Les modes de recours à la contractualisation par les acteurs interrogés (entretiens et questionnaire)	52
Figure 11 - Graphique sur l'évolution du nombre de projets de ferme municipale par an (sources : entretiens et répertoire des fermes municipales, 2024)	58
Figure 12 – Le cycle d'action de la résilience du système alimentaire (Tendall et al, 2015).....	67
Figure 13 - Visualisation théorique de la résilience alimentaire et ses quatre composantes. (Adapté de Tendall et al., 2015 par Les Greniers d'Abondance)	69
Figure 14 - les freins rencontrés par acteur dans la contractualisation (source : questionnaire et entretiens)	69
Figure 15 - les étapes de la contractualisation.....	75

Tableaux :

Tableau 1- Acteurs interrogés dans le cadre d'entretiens semi-directifs	11
Tableau 2 - Résultats des réponses au questionnaire.....	13
Tableau 3 - Les différentes formes contractuelles mobilisables par les collectivités dans le cadre de la gestion foncière de leurs espaces (source : adapté de RTES, 2025).....	18
Tableau 4 - Résumé des principales obligations légales sur l'introduction de produits de qualité et durables pesants sur la restauration collective publique dans leur transition alimentaire (source : adapté du PAM, 2024).....	32
Tableau 5 - Exemple de constitution du prix pour le contrat (source : Chambre d'agriculture de Lozère, Mars 2022)	33
Tableau 6 - Typologie des agriculteurs interrogés contractualisant avec des collectivités métropolitaines	41
Tableau 7 - Les différents types de régies possibles (source : Cora Dhillit-Lemonnier, département Hérault, 2024).....	57

Annexe 5 : Premier axe du Plan Alimentaire Métropolitain

Axe 1 : l'approvisionnement de la restauration collective et l'offre en alimentation locale et de qualité

Objectifs stratégiques	Actions
1. Accompagner la transition de la restauration collective métropolitaine	1. Mettre en œuvre le programme « Cantines Engagées dans la transition alimentaire » à destination des communes et syndicats métropolitains
2. Soutenir la structuration de filières de proximité et durables à l'échelle régionale et du Bassin de la Seine, par le changement de pratiques de la restauration collective métropolitaine	2. Faire connaître les filières franciliennes et les besoins de la restauration collective en matière d'approvisionnement, afin de faciliter la mise en relation entre producteurs et acheteurs
3. Accompagner la prise en compte des enjeux de démocratie alimentaire et de santé publique à l'échelle communale	3. Créer des outils de mise en relation « de la terre à l'assiette »
4. Appuyer la mise en œuvre de projets favorables à l'accessibilité pour toutes et tous à une alimentation de qualité	4. Animer un réseau des acteurs de filières, à l'échelle régionale et du Bassin de la Seine en lien avec les autres échelons de gouvernance (Etat, Région, Départements)
5. Renforcer le maillage en offre alimentaire durable et accessible au sein de la Métropole	5. Mettre en œuvre un plan d'urgence et de soutien à la filière biologique
6. Augmenter la part des produits locaux dans l'offre alimentaire territoriale afin de rapprocher producteurs et consommateurs	6. Favoriser les liens entre santé et alimentation dans les politiques publiques des communes
	7. Elaborer et mettre en œuvre un plan de soutien à une alimentation de qualité accessible pour tous
	8. Soutenir les acteurs de l'aide alimentaire dans l'amélioration de leur offre
	9. Apporter un soutien logistique aux projets visant à renforcer l'accessibilité alimentaire à l'échelle de la Métropole, des EPT et des communes
	10. Renforcer le programme métropolitain « Centres-Villes Vivants » et les compétences de la Foncière métropolitaine
7. Structurer les flux et le maillage logistiques à l'échelle de la Métropole	11. Sensibiliser les distributeurs et les consommateurs aux enjeux environnementaux et sociaux liés à l'agriculture et aux approvisionnements de proximité
	12. Faire connaître et renforcer l'offre en circuits de proximité sur le périmètre de la Métropole
	13. Structurer une communauté apprenante sur les enjeux de logistique alimentaire et de reterritorialisation des flux

Bibliographie et sitographie :

Agence des espaces verts de la Région d'Ile-de-France. (2016). *Etude Agricole et paysagère sur la plaine Montjean*. Agence des espaces verts de la Région d'Ile-de-France.

APUR. (2024). Nourrir Paris et la Métropole du Grand Paris : État des lieux de la filière alimentation et de sa résilience. *APUR*, 259.

Aubry, C., & Laureau, X. (2025). Quelles viabilités économiques pour des agricultures urbaines favorables à la biodiversité ? In *Agricultures urbaines et biodiversités : Vers une ville verte et agroécologique*. Apogée.

Bogetoft, P., & Ballebye Olesen, H. (2002). Ten rules of thumb in contract design : Lessons from Danish agriculture. *European Review of Agriculture Economics*, 29(2), 185-204.
<https://doi.org/10.1093/eurag/29.2.185>

Brut média. (2023, juin 16). *A Romainville, une cantine 100% bio et local*.
<https://www.brut.media/fr/videos/france/societe/cette-cantine-est-passee-au-100-bio-100-local-100-fait-maison>

Capillon, A., & Valceschini, E. (1998). *La coordination entre exploitations agricoles et entreprises agro-alimentaires. Un exemple dans le secteur des légumes transformés*. 31, 259-275.

Chiffolleau, Y. (2019). *Les circuits courts alimentaires. Entre marché et innovation sociale*. érès.
<https://doi.org/10.3917/eres.chiff.2019.01>

Cholez, C. (2019). *Structures de gouvernance des transactions et dynamique des connaissances inter-firmes dans la création de filière : Application aux contrats de production dans le secteur des grandes cultures en France* [Phdthesis]. Institut National Polytechnique de Toulouse - INPT.

Cholez, C., Magrini, M.-B., & Galliano, D. (2017). Les contrats de production en grandes cultures. Coordination et incitations par les coopératives. *Économie rurale. Agricultures, alimentations, territoires*, 360, 65-83. <https://doi.org/10.4000/economierurale.5260>

Coase, R. H. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*, 4(16), 386-405.
<https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>

Couet, E. (2023, octobre 20). Crise du bio : Quel avenir pour la filière ? *Public Sénat*.
<https://www.publicsenat.fr/actualites/economie/crise-du-bio-quel-avenir-pour-la-filiere>

Cultiver ce que l'on s'aime. (2024). *Grand Paris Sud Magazine*, 1.23 Hors-série, 18-19.

Dabo, A. B. (2022). *Agricultures et agriculteurs en Ceinture verte de Paris : Entre stratégies paysannes et politiques publiques agricoles*. Université Paris Nanterre.

de Biaisi, L., Lagneau, A., Legenne, C., & Pigato, L. (2020). *Familial ou partagé : Les citadins franciliens de plus en plus adeptes du jardinage*. L'Institut Paris Region.
<https://www.institutparisregion.fr/environnement/agriculture-et-alimentation/familial-ou-partage-les-citadins-franciliens-de-plus-en-plus-adeptes-du-jardinage/>

Département de la Seine et Marne. (2024). *FAQ pour la nouvelle plateforme d'approvisionnement alimentaire locale*.

FAO. (2008). *An introduction to the basic concepts of food security* (Practical Guides, p. 3). Food and Agriculture Organization of the United Nations.

- Grimonprez, B. (2025). Le contrat collectif en agriculture. *Les Contrats ruraux : terres d'innovation juridique*.
- Joskow, P. L. (1987). Contract Duration and Relationship-Specific Investments : Empirical Evidence from Coal Markets. *The American Economic Review*, 77(1), 168-185.
- Lambaré, P., Dervillé, M., & You, G. (2018). Quelles conditions d'accès au marché des éleveurs après les quotas laitiers ?. *Économie rurale*, 364(2), 55-71.
- Lascoumes, P., & Le Galès, P. (2004). Gouverner par les instruments. *Presses de Sciences Po*, 370. <https://doi.org/10.1017/S0008423906339984>
- L'Echo Ile-de-France. (2025, février 25). Rungis veut faire de la Plaine de Montjean un « pôle agricole structurant et innovant ». *Echo Ile de France*. <https://www.echoidf.fr/la-plaine-de-montjean/>
- Les Greniers d'Abondance. (2021). *Vers la résilience alimentaire—Faire face aux menaces globales à l'échelle des territoires*. Les Greniers d'Abondance. <https://resiliencealimentaire.org/wp-content/uploads/2021/01/VersLaResilienceAlimentaire-DigitaleVersion-HD-1.pdf>
- Les Parisculteurs en quelques mots*. (s. d.). Parisculteurs. Consulté 21 août 2025, à l'adresse <https://www.parisculteurs.paris/fr/a-propos/les-parisculteurs-en-quelques-mots/>
- MacNeil, I. R. (1978). *Contracts : Adjustment of Long-Term Economic Relations under Classical and Neoclassical, and Relational Contract Law* (Northwestern University Law Review).
- Magrini, M.-B., Aubin-Broute, R.-J., Bouamra-Mechemache, Z., Marty, G., & Vignes, A. (2025). *Des contrats dans les filières agricoles, forêt-bois et halieutiques*.
- Magrini, M.-B., Bettoni, L., Bouroullec-Machado, M., Cholez, C., Dervillé, M., Krajeski, D., & Nguyen, G. (2023). Quelle singularité des contrats sur la production, en France, dans un contexte de transition des filières agricoles ? *Économie rurale. Agricultures, alimentations, territoires*, 385, Article 385. <https://doi.org/10.4000/economierurale.11830>
- Magrini, M.-B., Cholez, C., Bettoni, L., Bouroullec-Machado, M., Dervillé, M., Krajeski, D., & Nguyen, G. (2021). Le contrat de production est-il un levier de transition dans les filières agricoles ? Proposition d'un agenda de recherche. *15èmes Journées de Recherche en Sciences Sociales*.
- Marchand, F., & Chabanet, D. (2022). *Projets Alimentaires Territoriaux « Plus vite, plus haut, plus fort »*.
- MASA. (2025a). *Planification écologique : Lancement de l'appel à candidatures « Soutien au déploiement des projets alimentaires territoriaux »*. Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire. <https://agriculture.gouv.fr/planification-ecologique-lancement-de-lappel-candidatures-soutien-au-deploiement-des-projets>
- MASA. (2025b, juin 3). *Tout savoir sur les projets alimentaires territoriaux (PAT)*. Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire. <https://agriculture.gouv.fr/projets-alimentaires-territoriaux>
- Mazé, A. (2007). Contractualisation et coûts de transaction dans l'agriculture : Le cas du secteur de la viande bovine. *Économies et Sociétés. Systèmes agroalimentaires*, 41(929), 1443-1461. <https://doi.org/10.3406/esag.2007.930>

- Ménard, C. (2020). La diversité des modes d'organisation dans l'agroalimentaire : Quelle logique ? Quelles conséquences ? *Annales des Mines - Réalités industrielles*, 2020(2), 16-20.
<https://doi.org/10.3917/rindu1.202.0016>
- Ménard, C., & Valceschini, E. (2005). New institutions for governing the agri-food industry. *European Review of Agricultural Economics*, 421-440.
- Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire. (s. d.). *Tout comprendre de la loi EGalim 2*. Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire. Consulté 6 août 2025, à l'adresse <https://agriculture.gouv.fr/tout-comprendre-de-la-loi-egalim-2>
- Mougeot, L. (2000). *Urban agriculture : Definition, presence, potentials and risks*.
https://www.researchgate.net/publication/242091146_Urban_agriculture_Definition_presence_potentials_and_risks
- Parodi, G. (2007). Acheter pour s'engager. *Cahiers de recherche sociologique*, 43, 37-46.
<https://doi.org/10.7202/1002477ar>
- Poulot, M. (2010). L'agriculture francilienne dans la seconde moitié du XXe siècle : Vers un postproductivisme de proximité ? *Pour*, 205206(2), 161-177. <https://doi.org/10.3917/pour.205.0161>
- Pour une alimentation durable ancrée dans les territoires* (No. CESL1100027X). (2020). Avis du Conseil Economique, social et environnemental.
- Rossignol, P. (1929). *Considérations sur le troupeau ovin en Seine-et-Marne*. Hachette Livre.
- Saint-Gès, V. (2020). Business models des organisations marchandes et productives de l'agriculture urbaine. *Innovations*, 64(1), 91-118. <https://doi.org/10.3917/inno.pr2.0100>
- SYREC. (2023). *Rapport d'Activité 2023*. SYREC.
- Système d'acquisition dynamique—SAD (L2125-1 et R2121-8 à R2162-51). (s. d.). *Code : Commande Publique*. Consulté 18 août 2025, à l'adresse <https://www.code-commande-publique.com/systeme-dacquisition-dynamique-sad-l2125-1/>
- Tendall, D. M., Joerin, J., Kopainsky, B., Edwards, P., Shreck, A., Le, Q. B., Kruetli, P., Grant, M., & Six, J. (2015). Food system resilience : Defining the concept. *Global Food Security*, 6, 17-23.
<https://doi.org/10.1016/j.gfs.2015.08.001>
- Terre en vue. (2016). *Concession de terres agricoles guidelines pour élaborer un cahier des charges* [Guide de rédaction de contrats pour les terres agricoles]. Région de Bruxelles-Capitale. https://terre-en-vue.be/IMG/pdf/concession_guidelines_tev2016.pdf
- Williamson, O. E. (1984). The Economics of Governance : Framework and Implications. *Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft / Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 140(1), 195-223. JSTOR.
- Williamson, O. E. (1996). Economics and Organization : A Primer. *California Management Review*, 38(2), 131-146. <https://doi.org/10.2307/41165836>
- Wu, S. Y. (2006). Contract theory and agricultural policy analysis : A discussion and survey of recent developments. *Australian Journal of Agricultural and Resource Economics*, 50(4), 490-509.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-8489.2006.00317.x>

Textes et articles juridiques :

Article L2111-1 du Code général de la propriété des personnes publiques. (2006, 1er juillet).

Article L3111-1 du Code général de la propriété des personnes publiques. (2006, 1er juillet).

Article L. 2194-1 du Code de la commande publique. (2019, 1er avril).

Article R. 2112-7 du Code de la commande publique. (2019, 1er avril).

Code civil, art. 1102. (2016, 1er octobre).

Code civil, art. 1143. (2018, 1er octobre).

Code civil, art. 1169. (2016, 1er octobre).

Code de commerce, art. L. 442-1. (2023, 1er avril).

Code de commerce, art. L. 442-7. (2019, 26 avril).

Cour de cassation, chambre commerciale. (2017, 25 janvier). Arrêt n° 15-23.547.

Règlement OCM, art. 219 à 222. (2024, 22 janvier).

Tribunal de commerce de Bordeaux. (2024, 22 février). Jugement n° 2022F01972.

Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne, partie III. (2012, 26 octobre).

Transparence sur les prix et coûts de production (Règlement OCM, art. 223 à 225). (2013, 17 décembre).